

Université Lumière Lyon II

Ecole doctorale de sciences sociales (ED 483 ScSo)

Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat

Laboratoire RIVES

Une ville et sa multinationale, une multinationale et sa ville : emprise spatiale, organisation sociale, fonction économique et régulation politique du « territoire Michelin » à Clermont- Ferrand (fin XIX^e à nos jours)

Thomas Zanetti

Thèse de doctorat en géographie, aménagement et urbanisme

Sous la direction de Vincent Veschambre professeur ENSA Lyon

Membres du jury : Mme Viviane Claude professeur IUP, Mr Christophe Demazière professeur
Université Tours, Mr Rodolphe Dodier professeur Université Aix-Marseille I, Mr François Duchêne
chargé de recherches RIVES, Mr Bernard Pecqueur professeur Université Grenoble I

Tome 2

Partie II. De la Libération aux années 1990 : le « territoire Michelin » face aux mutations spatiales, sociales, économiques et politiques des Trente Glorieuses.

Introduction de la partie II.

Après avoir montré dans une première partie comment la firme Michelin a pu modeler un tissu urbain selon les exigences spatiales de la production, influencer sur une société locale en définissant les conditions de vie d'une population ouvrière, structurer un environnement économique soumis à son activité, et s'imposer comme un acteur incontournable de la politique urbaine clermontoise dans la première moitié du XX^{ème} siècle, il s'agira, dans cette seconde partie de la thèse, de montrer la manière dont réagit le « territoire Michelin » aux changements urbains, économiques, politiques et sociaux qui interviennent de l'après-guerre jusqu'au début des années 1990. Comment évolue le « territoire Michelin » dans un contexte d'affirmation de l'Etat keynésien, de retrait social puis économique de la firme hégémonique, de mondialisation de la production industrielle et d'émancipation progressive des institutions politiques locales ? L'emprise spatiale, l'organisation sociale, la fonction économique et la régulation politique caractéristiques de la construction territoriale initiée par l'entreprise dans la première moitié du XX^{ème} siècle sont-elles renforcées, redéfinies ou remises en cause ?

Dans un premier chapitre, nous nous attarderons sur les mutations urbaines et sociales qu'a connu Clermont-Ferrand dans la seconde moitié du XX^{ème} siècle. En effet, si « *les sociétés nationales sont devenues pour l'essentiel des sociétés urbaines, leur transformation peut se lire à partir des changements des villes* » (Le Galès, 2003, p. 161), ces dernières ayant connu en l'espace de quelques décennies un processus cumulatif de modifications sociales :

bouleversement des structures démographiques, extension spatiale du phénomène urbain, apparition de nouveaux modes de vie liés à l'accroissement de la mobilité individuelle, développement de l'industrialisation, progrès des infrastructures collectives et des équipements urbains ... Puis, si l'on considère que les entreprises, notamment par l'intermédiaire de la localisation de leurs activités, constituent des agents qui produisent de l'urbain, on peut alors « *supposer que l'existence d'une longue période d'industrialisme, préalablement à l'essor du tertiaire et de l'Etat-Providence, est lourde de conséquence sur la structure spatiale d'une ville* » (Lehto, 1997, p. 150). Par l'importance de son appropriation foncière et le regroupement des activités et des logements ouvriers dans une portion précise de l'espace communal, « l'entre-deux villes », Michelin a créé à Clermont-Ferrand son propre « espace », qui correspond à l'emprise spatiale du « territoire Michelin ». Dans un contexte de croissance démographique et d'extension de l'urbanisation (1.1), comment s'intègre l'« espace Michelin » à la dynamique spatiale générale de l'agglomération clermontoise, à travers la localisation des activités industrielles et de leurs prolongements résidentiels (1.2) ? Alors qu'une série de réformes sociales sont mises en place dans l'après-guerre, les interventions de l'Etat-Providence rencontrent à Clermont-Ferrand les initiatives paternalistes antérieures de l'entreprise, qui constituent l'organisation sociale du « territoire Michelin » : de quelle manière s'articulent ces deux systèmes de reproduction sociale de la force de travail (1.3), et en quoi la ville peut-elle former un cadre d'organisation de la production et une unité de gestion de la main-d'œuvre (1.4) ? Enfin, nous verrons comment le « monde Michelin », entité urbaine autonome dédiée à la reproduction sociale de la force de travail, se transforme au contact des mutations socio-spatiales clermontoises (1.5), et avec quels effets sur la structure de l'ensemble de la société urbaine locale (1.6).

Dans un second chapitre, qui porte sur la fonction économique du « territoire Michelin » au cours des Trente Glorieuses, appréhendée selon la tension entre l'ancrage et le nomadisme territorial de la firme, il conviendra en premier lieu de s'attarder sur les fondements de la trajectoire économique prise par Michelin à partir de la Libération (2.1), puis d'interroger la stratégie spatiale qui résulte des formes de cette croissance industrielle. En effet, si Michelin est caractérisé par une présence à l'échelle internationale dès le début du siècle, l'entreprise donne une plus grande ampleur à ce processus dans l'après-guerre et multiplie les implantations en France et à l'étranger. Comment se structure alors l'espace économique mondial de la firme (2.2) ? Alors que le progrès technologique et l'extension du cadre spatial de la production industrielle ouvre l'accès à de nouveaux avantages comparatifs, il s'agit alors d'interroger les effets, sur le « territoire Michelin » à Clermont-Ferrand, de la tension du

capitalisme entre ancrage territorial et mobilité spatiale, et donc de relever les différentes phases de déterritorialisation et de reterritorialisation conduites par l'entreprise dans son berceau (2.3), ces dernières pouvant être comprises comme autant de potentielles ruptures territoriales au cours de la période de transition territoriale qui est celle des années 1940-1990. Nous aborderons ensuite la façon dont la fonction économique du « territoire Michelin » influe sur l'ensemble de l'économie locale durant les Trente Glorieuses. Comment se structure un environnement économique régional, déjà marqué par la mono-industrie, alors que son plus puissant représentant rentre dans une logique productive mondialisée et que le développement de la société urbaine induit la création de nouvelles activités, liées par exemple aux services publics (2.4) ? A partir des années 1980, on assiste au déclin du modèle d'accumulation fordiste qui annonce la fin des grandes concentrations ouvrières. La restructuration de l'activité chez Michelin entraîne alors une succession de plans sociaux qui réduisent drastiquement les effectifs clermontois de la firme : quelles sont les répercussions locales de la crise économique et comment le bassin clermontois réagit face à ce mouvement de déterritorialisation productive (2.5) ? Enfin, nous terminerons ce chapitre en abordant la question de l'exercice du pouvoir (et du contre-pouvoir) au sein de l'entreprise, pour en mesurer les implications en termes de territorialisation : quelle est la position des syndicats face à la déterritorialisation induite par le déclin du système d'encadrement social de la force de travail ? Quelle peut-être la continuité territoriale de l'exercice du commandement dans une firme caractérisée par une expansion internationale soutenue (2.6) ?

Dans un dernier chapitre, nous analyserons la manière dont évolue la structure du pouvoir urbain clermontois, caractérisé avant-guerre par la domination des intérêts véhiculés par une « Entreprise-Providence » pouvant également intervenir sur le registre du bien commun. L'agrégation des enjeux privés promus par la firme à la politique urbaine locale, qui constitue le cœur de la régulation politique du « territoire Michelin », entraîne la formation d'un acteur collectif réunissant les deux principales institutions détenant un pouvoir de décision sur l'espace local : la firme et la municipalité clermontoise. Ce système de gouvernement urbain était cependant marqué par un fonctionnement hiérarchique, comme a pu le montrer le déroulement et l'issue des conflits opposant élites politiques et économiques locales. Dans l'après-guerre, la régulation politique du « territoire Michelin » et les formes traditionnelles de gouvernement municipal sont confrontées aux transformations profondes des sociétés urbaines. Si « *la dialectique pouvoir local/pouvoir central est à l'évidence un point fort de la géopolitique des villes* » (Hubert, 2009, p. 3), il s'agira dans un premier temps, dans un contexte d'accroissement de l'interventionnisme étatique, de traiter de la répartition du

pouvoir urbain entre instances publiques locales et centrales, en questionnant notamment l'autonomie municipale vis-à-vis de l'Etat. **(3.1)**. Contrainte dans son action par le poids de ce dernier, la municipalité clermontoise est également confrontée à la présence d'un acteur privé qui, s'il initie un mouvement de déterritorialisation, demeure un acteur essentiel de la politique urbaine locale. L'étude de plusieurs champs fondamentaux de celle-ci (gestion sociale, planification urbaine, développement économique) amène donc à saisir plus précisément la régulation politique du « territoire Michelin ». Quelle place les pouvoirs publics prennent-ils dans la gestion de l'organisation sociale du « territoire Michelin », progressivement délaissée par l'entreprise **(3.2)** ? Alors que l'entreprise restreint son action sociale, elle renforce son emprise spatiale à une époque où la planification de la croissance urbaine est dirigée par l'Etat. Il conviendra ainsi d'interroger l'articulation de la logique étatisée d'organisation de l'espace urbain et celle définie antérieurement par l'industriel **(3.3)**. Puis, dans un contexte de déterritorialisation productive induit par la réduction des effectifs de Michelin et de modération de la domination de l'entreprise sur son environnement économique, nous verrons comment se redéfinit la fonction économique du « territoire Michelin », en lien avec les initiatives des collectivités **(3.4)**. L'étude de l'ensemble de ces domaines de la politique urbaine clermontoise révèle alors l'évolution la régulation politique du « territoire Michelin » lors des Trente Glorieuses, et permet ainsi de saisir la structure du pouvoir local à travers l'analyse des spécificités du gouvernement urbain clermontois **(3.5)**. Enfin, nous concluons cette partie par une comparaison de l'exemple de Clermont-Ferrand avec d'autres cas de villes industrielles confrontées aux cycles successifs de croissance et de crise économiques, afin de questionner la spécificité du « territoire Michelin » **(3.6)**.

Chapitre 1. Le « monde Michelin » face à la modernisation de la société urbaine locale.

1.1) L'espace urbain clermontois durant les Trente Glorieuses : quelle distribution spatiale de la croissance démographique ?

Au cours des quatre décennies qui suivent la Libération, et notamment à partir du milieu des années 1960, la société française connaît un ensemble de mutations (industrialisation, augmentation de la productivité agricole, exode rural, urbanisation, augmentation du niveau de vie de la population), ce qui amène H. Mendras (1988) à parler de « seconde révolution française », à la suite de l'émiettement des classes dû à la disparition de la paysannerie traditionnelle et de la bourgeoisie rentière. L'apparition d'une vaste classe moyenne au sein de la société française s'accompagne de la montée de modes de vie individualistes. Les « Trente Glorieuses » (Fourastié, 1979) créent donc en France un nouveau type de villes et bouleversent les formes urbaines traditionnelles avec une concentration de la croissance démographique dans les pôles urbains nationaux. Pendant la première moitié du XX^{ème} siècle, la croissance urbaine clermontoise s'était essentiellement concentrée dans les noyaux anciens, les premiers faubourgs et des zones communales périphériques développées en lien avec l'industrialisation, comme l'« entre-deux villes ». Comment évolue l'espace urbain clermontois au cours des Trente Glorieuses, à l'échelle de la ville comme de l'agglomération ? On peut ainsi s'interroger sur la distribution de la croissance démographique et urbaine dans l'espace clermontois en cette période de bouleversements profonds des structures spatiales des villes, et sur la répartition de la population qui en résulte : quels sont les principaux foyers de peuplement de la ville et de l'agglomération clermontoise durant les Trente Glorieuses ?

Avec 108 090 habitants en 1946, Clermont-Ferrand n'a pas encore retrouvé le niveau démographique maximal atteint vingt ans plus tôt, avec 111 711 habitants en 1926. L'espace communal n'est alors pas totalement occupé, la population agglomérée représentant 86 % de la population municipale en 1946, la cité Michelin de La Plaine et ses 4 536 habitants

demeurent comptabilisés dans la population éparse. Si le département du Puy-de-Dôme perdait près de 8 000 habitants en une décennie, son chef-lieu a gagné près de 7 000 résidents depuis 1936 (soit une augmentation de 7 % de la population), suite à un mouvement d'exode rural local.

Le comportement démographique de la banlieue clermontoise entre les deux recensements apparaît pour sa part contrastée spatialement. Les communes de la première couronne, situées dans le pourtour Sud-ouest de Clermont-Ferrand (Chamalières, Royat, Beaumont, Aulnat), enregistrent une croissance notable, allant de 18 à 37 %. Les communes limitrophes appartenant à la frange Nord (Blanzat, Gerzat, Cébazat, Durtol, Nohanent) et Est (Aulnat) sont caractérisées par une évolution positive mais d'ampleur beaucoup plus faible (entre 1 et 15 %). Enfin, hormis les cas de Pérignat et Romagnat, toutes deux au Sud de Clermont-Ferrand, l'ensemble des communes de la deuxième couronne (Ceyrat, Saint-Genès, Chantat, Orcines) ont perdu des habitants (fig. 39). La croissance se diffuse donc en priorité dans les communes les plus proches et les mieux reliées au centre-ville clermontois.

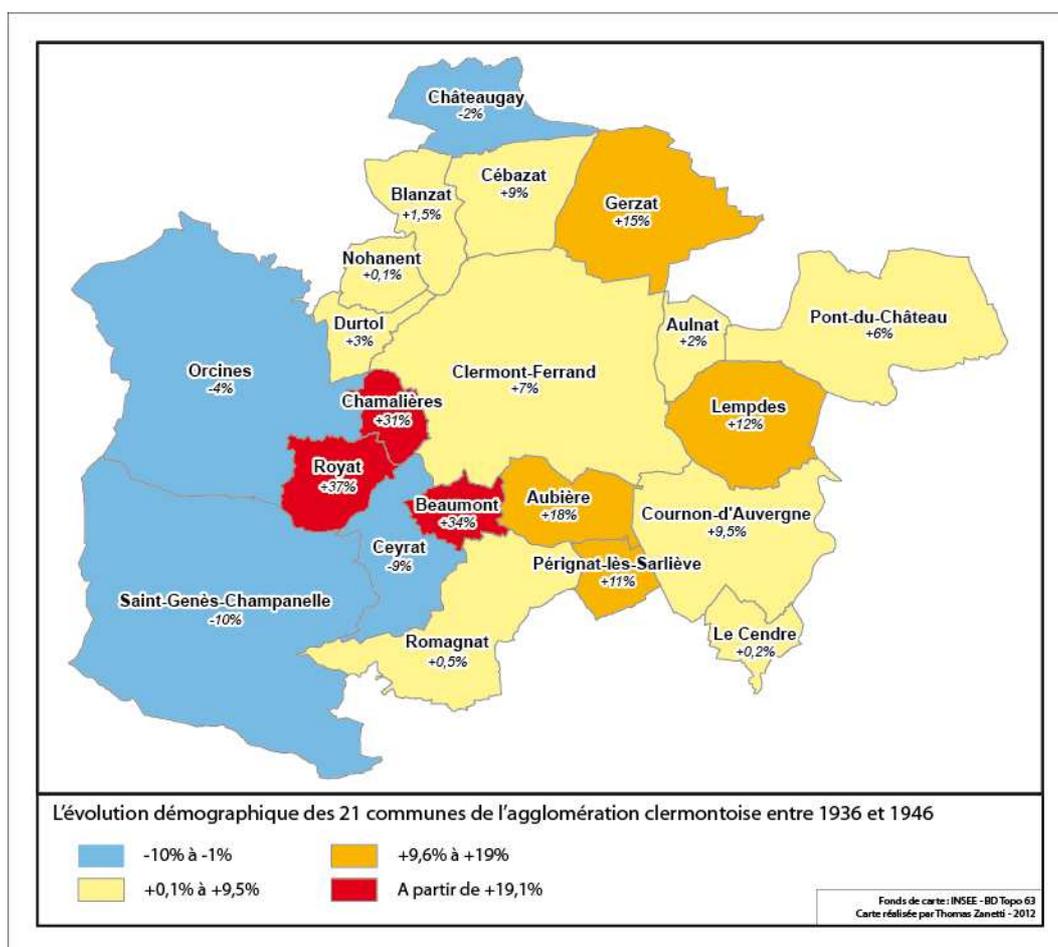


Fig. 39 : L'évolution démographique des 21 communes de l'agglomération clermontoise entre 1936 et 1946 (Source : Zanetti, 2012).

Le recensement suivant, réalisé en 1954, renforce la tendance d'une croissance clermontoise plus rapide que celle observée au niveau du département. En effet, entre 1946 et 1954, le Puy-de-Dôme ne connaît qu'une progression démographique limitée (+ 0.5 %), tandis que son chef-lieu a connu durant la même période une évolution positive proche des 5 %. Avec 113 391 habitants, Clermont-Ferrand est alors la 18^{ème} ville française par son poids démographique, cependant sa croissance intercensitaire est moins accentuée que celle des villes comparables¹. La capitale auvergnate profite de la poursuite de l'exode rural local, toutefois les gains de population ne se réduisent pas à des mouvements régionaux et proviennent également de l'immigration étrangère². La croissance clermontoise se répercute ensuite de manière disparate sur sa proche banlieue, et bénéficie en premier lieu aux communes proches situées au Sud de la ville (Beaumont et Aubière, qui enregistrent des gains de population de 18 et 16 %), alors que celles de l'Ouest (Chamalières, Royat) sont caractérisées par une croissance démographique inférieure à 5 %, l'ensemble formant ainsi une agglomération qui totalise 137 661 habitants. Si elle s'est d'abord développée dans des zones communales encore vides, l'urbanisation a ensuite gravi les premiers plateaux qui entourent le site clermontois pour assurer la jonction avec les communes voisines, en particulier au Sud, selon un mouvement d'étalement urbain. L'extension spatiale de Clermont-Ferrand englobe donc désormais un groupe de communes étroitement associées à la croissance clermontoise. Celles-ci s'apparentent alors à des « banlieues dortoirs », puisque leurs taux de population active ayant leur emploi à Clermont sont compris entre 42 % pour Royat à 70 % pour Beaumont³.

A l'échelle de la commune de Clermont-Ferrand, la distribution spatiale de la population en 1954 n'a pas profondément remis en cause les équilibres de la première partie du XX^{ème} siècle, même si l'on observe un glissement et un desserrement vers l'Est, le long de la voie ferrée. En effet, le centre-ville, qui correspond au noyau ancien et aux premiers faubourgs du XIX^{ème} siècle, concentre 40 % de la population communale, tandis que « l'espace Michelin », qui part du siège social des Carmes, à la lisière du centre ancien clermontois, et va en direction du Nord-est de l'agglomération jusqu'à la cité de La Plaine, englobant « l'entre-deux-villes » et le noyau historique de Montferrand, représente 28 % des habitants⁴. Le reste

¹ Soit Le Mans, Dijon, Grenoble, Rouen, Reims et Rennes, qui connaissent entre 1946 et 1954 des taux de croissance allant de 8 à 14 %.

² On dénombre ainsi 2 319 étrangers à Clermont-Ferrand en 1954. Ce chiffre était nettement inférieur tout au long de la première moitié du XX^{ème} siècle.

³ Les déplacements journaliers sont également importants (entre 30 et 50 % de la population active) pour des communes plus périphériques, comme Lempdes, Romagnat ou Chateaugay.

⁴ Sans que ceux-ci résident forcément dans une cité construite par l'entreprise.

de la population locale, soit un peu plus de 30 % des résidents de la commune, est répartie équitablement dans trois zones comprenant des quartiers situés au Sud-est⁵, autour de la gare, et enfin sur les coteaux Nord de la ville. On observe donc toujours deux principales zones de peuplement à l'échelle de la ville : le centre historique de Clermont-Ferrand, et les quartiers résidentiels apparus à la suite de l'industrialisation de la ville, dans lesquels l'habitat de Michelin est très présent.

En 1962, Clermont-Ferrand a gagné 14 316 habitants pour en compter désormais 127 707, ce qui correspond à une augmentation de plus de 12.5 %. L'apport de plus de 2 600 personnes issues de l'immigration étrangère, qui représente près de 20 % de cette hausse, est conséquent, mais le chef-lieu du Puy-de-Dôme continue également d'attirer la population de l'ensemble du département. La croissance démographique est encore plus marquée dans les communes de la proche banlieue clermontoise, qu'elles soient limitrophes ou plus périphériques, et ce quelque soit leur situation géographique par rapport à la commune centre de l'agglomération. Cette situation relativement inédite traduit l'évolution des modes de vie citadins, avec notamment un usage plus important de la voiture individuelle. Près de la totalité des communes concernées ont ainsi connu une progression de leur population supérieure à celle relevée à Clermont-Ferrand entre les deux recensements, mais on observe également des changements dans la distribution spatiale de cette croissance démographique. En effet, de nouvelles zones de résidentialisation apparaissent au Nord (Cébazat, Chateaugay) et à l'Est (Cournon, Lempdes), tandis que les premiers secteurs périphériques de développement situés à l'Ouest (Royat, Chamalières), tout en restant largement bénéficiaires, ne constituent plus les communes les plus dynamiques de l'agglomération, leurs sites respectifs n'offrant pas le même potentiel d'extension spatiale. Les banlieues du Sud clermontois (Aubière, Beaumont), enfin, confirment leur attractivité démographique (fig. 40).

⁵ Ces quartiers (Saint-Jacques, La Pradelle, Lachaux, L'Oradou) correspondent à la première zone de diversification des implantations résidentielles réalisées par le pneumaticien, et accueillent également les principales réalisations municipales en matière d'HBM.

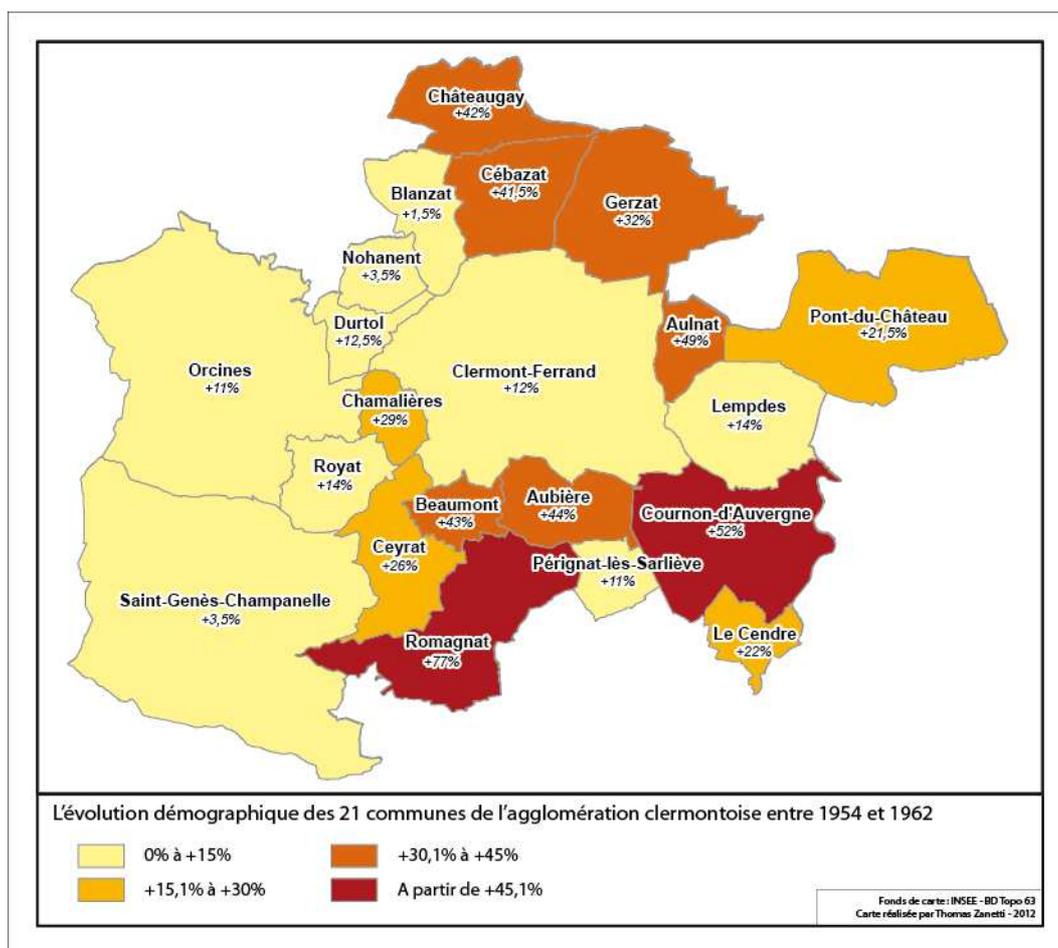


Fig. 40 : L'évolution démographique des 21 communes de l'agglomération clermontoise entre 1954 et 1962 (Source : Zanetti, 2012).

Au sein de Clermont-Ferrand, les quartiers du centre-ville, qui ne concentrent plus que 32 % de l'ensemble de la population communale, se sont dépeuplés, au contraire des zones résidentielles plus récentes du Nord-est et du Sud-est clermontois, qui accueillent respectivement 28 et 17 % et permettent dès lors une répartition spatiale plus homogène des habitants sur l'espace communal. C'est essentiellement le cas autour de Montferrand qui, malgré l'absence d'évolution de son centre ancien, voit se développer des lotissements privés à sa périphérie immédiate. Cette dynamique de peuplement résidentiel, répandue dans les villes françaises à cette époque, renvoie aux théories de l'Ecole de Chicago, dont la réflexion sur la distribution spatiale des activités et des résidences constitue l'un des apports majeurs (Grafmeyer, Joseph, 1979). La construction de logements neufs dans la périphérie urbaine a en effet permis d'attirer des ménages qui occupaient auparavant les logements anciens du centre de la ville, suivant un phénomène de mobilité résidentielle qui s'est traduit à Clermont-Ferrand par la concentration de la croissance urbaine dans la partie Est de la ville. Cette croissance urbaine induit alors généralement un processus de différenciation sociale de

l'espace urbain, car le caractère résidentiel du peuplement implique l'existence de liens particuliers entre les caractéristiques du parc et des ménages, et il existe alors une relation entre la demande en logement des ménages et leur revenu (Lévy J-P., 1998).

En 1968, la commune de Clermont-Ferrand a de nouveau connu une phase de croissance d'envergure, puisqu'on y dénombre désormais 147 759 habitants, ce qui correspond à une augmentation en 16.7 % par rapport au niveau de 1962, tandis que l'ensemble de l'agglomération a enregistré un taux d'accroissement de 17.7 %. Cette hausse provient pour un tiers d'un solde naturel positif, et pour les deux tiers de l'absorption urbaine du dynamisme démographique départemental, régional ou extra-régional, et de l'importance de l'immigration extérieure : 2 811 étrangers supplémentaires se sont installés à Clermont entre les deux recensements, ce qui a contribué à hauteur de plus de 13 % à la progression générale de la population. L'immigration, qui traduit alors le dynamisme économique local, ne se concentre toutefois pas uniquement dans la ville-centre et nourrit l'expansion démographique de l'ensemble de l'agglomération. La capitale auvergnate a ainsi été, au plan national, la troisième ville ayant connu l'accroissement de population le plus élevé parmi les 19 villes françaises de plus de 150 000 habitants⁶. La banlieue clermontoise continue d'accompagner un mouvement démographique qui dessine une agglomération de 221 765 habitants, en progression de plus de 20 % par rapport à 1962. Toutefois, les communes limitrophes du pourtour Sud-ouest⁷ (Chamalières, Royat, Aubière, Beaumont) sont caractérisées par un ralentissement de leur niveau de croissance, compris entre 5 et 20 %, au contraire de celles situées au Nord (Blanzat, Gerzat, Cébazat) et à l'Est (Aulnat, Lempdes, Cournon) de Clermont-Ferrand, qui poursuivent leur développement soutenu avec des hausses de 35 à 78 %. On observe ainsi à l'échelle de l'agglomération une concentration de la croissance démographique et urbaine dans les communes situées au Nord et à l'Est de Clermont, là où se trouve également la majorité des activités industrielles et les grandes infrastructures routières. Le phénomène de dépeuplement du centre-ville au profit des quartiers périphériques du Nord et de l'Est se confirme mais s'estompe en raison de sa progressive modernisation, la baisse de population dans les quartiers proches du noyau ancien étant moins accentuée qu'entre 1954 et 1962.

⁶ Hormis Montpellier, qui connaît une croissance considérable (+ 35.5 %), un groupe de 5 villes se détache par une augmentation comprise entre 14 et 20 % (Reims, Marseille, Toulouse, Clermont-Ferrand et Rennes), tandis que 4 grandes villes ont vu leur population diminuer durant la période intercensitaire (Paris, Lyon, Lille, Bordeaux).

⁷ Les communes de la deuxième couronne Sud-ouest (Romagnat, Pérignat, Durtol, Ceyrat) enregistrent des gains plus importants (entre 28 et 38 %) en valeur relative de part leur plus faible niveau de population

Le recensement de 1975 correspond au pic démographique de Clermont-Ferrand, qui compte alors 156 763 habitants et devient la 18^{ème} plus grande ville française. Cependant, avec des augmentations comprises entre 5 et 6 %, la croissance se tasse à la fois dans le département du Puy-de-Dôme et dans son chef-lieu, annonçant la fin de la phase d'urbanisation rapide dans les capitales régionales, et le retour à une relative stagnation démographique au terme d'une croissance accélérée. Le nombre d'immigrés a presque doublé et la part des étrangers⁸ dans la population municipale atteint les 9 %. Avec une augmentation de plus de 14 %, c'est l'agglomération qui concentre les gains de population, évolution qui signale le renforcement du développement des communes périurbaines et la poursuite d'un mouvement d'étalement urbain. Ce phénomène est ainsi mis en avant par le Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (SDAU) approuvé en 1977 : « *Si jusqu'en 1962 le développement du tissu bâti de l'agglomération s'est réalisée essentiellement sous une forme urbaine traditionnelle par extension en tâche d'huile de la ville principale, une tendance très nette au desserrement de la fonction logement est constatée depuis cette date. Cette tendance se traduit d'une part par la réalisation d'opérations immobilières importantes à proximité de bourgs jusqu'alors restés ruraux et par un très net accroissement de la part prise par la maison individuelle*⁹ ». Le discours public porté sur la croissance urbaine dresse ici un parallèle entre la typologie de l'habitat et l'évolution de la structure urbaine clermontoise, les phases successives de l'extension géographique de l'urbanisation clermontoise pouvant alors être repérées dans l'espace en fonction des caractéristiques dominantes de l'habitat.

On observe ainsi des niveaux de croissance très élevés dans la périphérie Est de Clermont-Ferrand (Lempdes : + 64 %, Aulnat : + 65 %, Cournon : + 125 %) qui traduisent l'éloignement spatial pris par le développement périurbain vis-à-vis de la ville-centre, tandis que la banlieue limitrophe est en stagnation (Royat et Chamalières¹⁰ : + 1%) ou en augmentation modérée (Beaumont : + 9 %). Les communes situées au Nord de Clermont-Ferrand (Blanzat : + 34 %, Gerzat : + 35 %, Cébazat : + 46 %) poursuivent quant à elles leur croissance régulière, profitant de l'évolution conjointe des formes urbaines et de choix résidentiels qui résultent à la fois des logiques du marché foncier et de complexes arbitrages individuels : « *La construction a donc eu tendance à se rejeter partiellement sur la banlieue pour pouvoir accueillir, successivement dans le temps, trois catégories principales*

⁸ Ceux-ci sont pour moitié de nationalité portugaise.

⁹ Source : « SDAU », Agence d'urbanisme de Clermont-Ferrand.

¹⁰ La ville la plus anciennement associée au développement urbain clermontois, deuxième commune la plus importante du département depuis 1962, atteint elle aussi son plus haut niveau démographique en 1975.

d'immigrants ; d'abord, des originaires de la région proche, de provenance rurale, recherchant en banlieue des locations ou des terrains à bâtir moins onéreux ; ensuite la grande vague des étrangers, espagnols et portugais surtout ; enfin des clermontois fuyant les servitudes la ville pour des zones moins bruyantes et recherchant surtout un logement en villa avec jardin » (Estienne, 1970, p. 270). La fixation spatiale de la croissance urbaine s'explique alors par un ensemble différencié de choix résidentiels effectués par les ménages selon des préférences sociales et des contraintes économiques, ces dernières étant définies par un arbitrage entre les dépenses affectées au logement et celles dédiées au transport. A l'échelle municipale, l'évolution de la distribution spatiale de la population consacre et accélère le phénomène, commun à la plupart des grandes villes françaises, de déprise démographique du centre-ville, qui n'accueille plus que 23 % des habitants. Cette chute s'est faite au profit des quartiers les plus récents situés au Nord et à l'Est, qui concentrent désormais 35 % des clermontois. C'est en fait l'ensemble des zones résidentielles les plus anciennes, correspondant aux deux noyaux de Clermont et de Montferrand, mais également aux premiers faubourgs apparus à la fin du XIX^{ème} siècle (quartiers de Fontgiève, de la gare et des Carmes) et au premier quartier d'habitat social public (Saint-Jacques), qui perdent entre 10 et 30 % de leurs habitants.

Sept années plus tard, le recensement de la population clermontoise fait apparaître une baisse importante, de l'ordre des 6 %, ce qui équivaut à une perte de près 10 000 habitants. La banlieue Est de l'agglomération s'affirme alors comme l'espace privilégié de la périurbanisation, quatre communes (Cournon, Lempdes, Pont-du-Château, Veyre-Monton) connaissant une hausse de 35 à 40 % et une (Le Cendre) de plus de 60 %. Le Nord de l'agglomération (Cébazat, Gerzat, Blanzat) continue de croître, mais avec une intensité moins soutenue qu'auparavant, comprise entre 15 et 20 %. Enfin, si les communes limitrophes du Sud-ouest (Chamalières, Royat, Aubière) sont caractérisées par une légère chute démographique, allant de 3 à 8 % de la population, la deuxième couronne (Beaumont, Romagnat, Ceyrat) gagne elle des habitants. Au total, l'agglomération clermontoise connaît une légère croissance (+ 1.1 %) entre 1975 et 1982 (fig. 41).

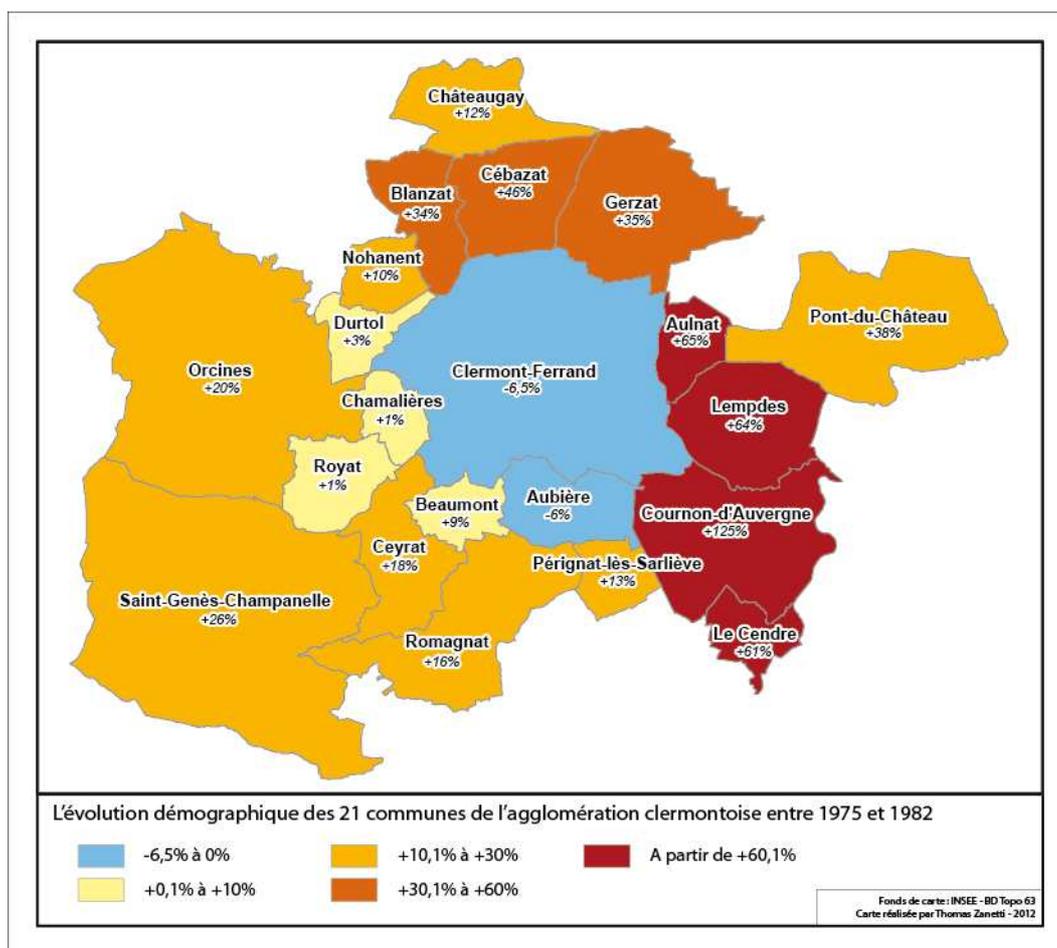


Fig. 41 : L'évolution démographique des 21 communes de l'agglomération clermontoise entre 1975 et 1982 (Source : Zanetti, 2012).

Les phénomènes démographiques se révèlent identiques entre 1982 et 1990, date à laquelle Clermont-Ferrand a de nouveau perdu plus de 11 000 habitants, ce qui correspond à une chute de 7.5 % de sa population et classe la ville au quatrième rang des plus fortes baisses communales après Marseille, Paris et Toulon. Pour la première fois depuis le début du XX^{ème} siècle, l'agglomération est déficitaire, le rôle de redistribution de l'habitat au profit des communes périurbaines n'ayant pas compensé les pertes de la ville-centre, malgré une évolution généralement¹¹ positive et toujours plus marquée dans la deuxième couronne de l'Est (Cournon, Veyre-Monton, Le Cendre, Pont-du-Château enregistrent des hausses allant de 13 à 31 %), avec une situation contrastée dans le reste de la banlieue clermontoise¹². Le département du Puy-de-Dôme est lui très légèrement bénéficiaire, au contraire de la région Auvergne qui entame un déclin démographique, renforçant une polarité régionale

¹¹ Seules les communes de Royat et Chamalières perdent des habitants.

¹² Des communes situées au Sud (Beaumont, Romagnat, Ceyrat) voient leur population augmenter plus vite (entre 12 et 18 %) que celles appartenant à la périphérie Nord (Gerzat : + 4.5 %, Blanzat : + 1%), alors que des villes (Aulnat, Aubière) déficitaires entre 1975 et 1982 regagnent des habitants.

clermontoise déjà importante par rapport à un espace caractérisé par son faible peuplement. Au niveau national, sur l'ensemble des agglomérations de plus de 200 000 habitants, celle de Clermont-Ferrand se retrouve parmi les six ayant connu un reflux de population entre 1982 et 1990, et qui présentent toutes un profil industriel (Lens, Saint-Etienne, Marseille, Valenciennes, Le Havre).

Après quelques années difficiles de reconstruction suite à la fin du conflit mondial, l'ampleur de l'expansion démographique et spatiale qui caractérise Clermont-Ferrand dans les trente années qui suivent la fin du conflit peut être qualifiée de « *seconde révolution de la ville, après celle survenue à l'ère industrielle* » (Semmoud, 2009, p. 75). Juste après 1945, les taux d'expansion démographique périurbains demeurent faibles et uniformes. Puis, la vingtaine de communes qui constituent l'agglomération clermontoise ont progressivement connu un essor considérable, dessinant une zone privilégiée de peuplement urbain où s'est concentrée la croissance démographique. Le développement s'est donc restreint jusqu'au milieu des années 1960 à la ville-centre et à ses proches banlieues, par extension diffuse, avant que n'apparaisse une véritable agglomération suite à la croissance très rapide de la périphérie, notamment à l'Est et au Nord, qui a structuré le mouvement d'étalement urbain et de périurbanisation. Cet essor est alors dû à plusieurs phénomènes concomitants : un accroissement de la demande d'habitat individuel, une diffusion de l'habitat social, la recherche de charges foncières plus abordables, un développement des moyens de communication et en particulier de la voiture individuelle. On observe donc une dynamique du peuplement résidentiel générée par des interactions entre les évolutions du stock de logement et les logiques de mobilité résidentielle des ménages (Lévy J-P., op. cit.), ces dernières obéissant à de multiples critères. La croissance urbaine s'est enfin faite au détriment de l'échelle régionale, Clermont-Ferrand devenant ainsi, au fil du dépeuplement rural, une métropole au milieu d'un « désert démographique ». Puis, une fois l'exode rural vers Clermont-Ferrand terminé, le mouvement d'étalement urbain vers une banlieue plus lointaine se fait sentir à partir de la fin des années 1970, et l'agglomération clermontoise entre dans une phase de stagnation démographique jusqu'au début des années 1990.

1.2) L'évolution de l'« espace Michelin » dans l'après-guerre : facteur ou produit des logiques de la croissance urbaine locale ?

On a vu au cours de la première partie combien les implantations industrielles et résidentielles de Michelin avaient, notamment dans l'« entre-deux villes », déterminé les secteurs géographiques de la croissance démographique, en même temps qu'elles avaient été en partie dictées par la morphologie urbaine clermontoise. Il convient alors de s'interroger sur le rôle de l'entreprise dans la forme et la distribution spatiale que prend la croissance urbaine clermontoise au cours des Trente Glorieuses, Michelin agissant sur la dynamique de peuplement résidentiel de manière indirecte, en influençant les choix des ménages par la localisation de ses activités industrielles et donc d'un nombre conséquent des emplois locaux, et de manière directe, en définissant la situation résidentielle d'une partie de sa main-d'œuvre par l'attribution d'un logement en cité patronale. Nous verrons tout d'abord l'évolution de l'« espace Michelin », qui correspond à l'emprise spatiale du « territoire Michelin », à travers sa nature industrielle, puis nous appréhenderons son caractère résidentiel.

A la Libération, la priorité pour l'entreprise est de remettre en état les installations qui ont subi les bombardements de la Royal Air Force. Ainsi, « *au matin du 17 Mars 1944, devant le chaos inextricable de ferrailles qu'était devenue la plus grande partie de l'usine de Cataroux¹³* », des travaux sont entrepris pour reconstruire, moderniser et agrandir l'usine afin de disposer d'un outil de production performant et d'optimiser l'organisation industrielle. Ces agrandissements et ceux qui leur succéderont régulièrement, par ajouts successifs d'entrepôts et d'ateliers, sont simplifiés par la taille du site et par la présence d'un plan composé de rues orthogonales. L'usine-mère des Carmes regroupe pour sa part des activités tertiaires (gérance, administration, gestion) et des ateliers de production, alors que les services de la recherche y sont installés jusqu'à leur déménagement sur un nouveau site au cours des années 1960. Jusqu'aux années 1970 et le transfert de plusieurs activités, les Carmes sont ainsi saturées de constructions, certaines datant des origines de l'entreprise. Michelin opère alors une restructuration spatiale progressive du site en détruisant les ateliers les plus anciens, et en reconstruisant des bâtiments d'une hauteur plus imposante.

¹³ Source : Bulletin Michelin, Avril 1946, Archives Départementales du Puy-de-Dôme (109 J 4-6).

A partir des années 1960, Michelin cherche à étendre sa capacité de production clermontoise, et la nécessité de disposer d'emprises suffisamment vastes amène la firme à progressivement décentrer ses implantations, dans un contexte général de desserrement des activités industrielles vers l'Est de l'espace communal. Alors que l'« entre-deux villes » était apparu comme une zone de rejet au début du XX^{ème} siècle, l'augmentation de la densité démographique qui a depuis caractérisé cet espace a conduit à l'éloignement des installations industrielles. En partie à l'origine de ce mouvement géographique de déplacement des activités manufacturières, le pneumaticien va ainsi installer, en 1960, son nouveau site de production de La Combaude à proximité de la cité de La Plaine, au bord du chemin de fer et des voies routières rapides. La Combaude, dont l'importance « *se lit aussi bien dans l'ampleur des nouvelles constructions que dans l'ouverture de nombreux parkings alentour et le développement de services sociaux sur le site* » (Mazataud, 1999, p. 236), est associée au nouveau site de Chantemerle, ouvert en 1972, qui a une fonction principale d'entrepôt. La construction de ce site de stockage de pneumatiques confirme la capacité d'agencement urbain de Michelin et le contrôle qu'elle détient sur un espace précis : l'« entre-deux villes » et ses prolongements en direction du Nord et de l'Est, jusqu'au périurbain.

Le choix de terrains plus éloignés de la ville et de ses deux centres anciens permet alors à la firme de retrouver des conditions spatiales et foncières proches de celles offertes par l'« entre-deux villes » dans la première partie du XX^{ème} siècle : surfaces importantes, parcellaire peu morcelé, prix du foncier faible. Cette tendance se confirmera dans la deuxième moitié des années 1980, lorsque la firme transfère en 1987 ses services commerciaux dans des bureaux situés dans la Zone Industrielle du Brézet, à l'Est de la voie ferrée. Un raisonnement identique est à l'œuvre pour l'implantation, en 1963¹⁴, du vaste ensemble regroupant les services de recherche et d'essais de Michelin. Installé à quinze kilomètres de Clermont-Ferrand à proximité de la route nationale 9, le site de Ladoux est situé à la fois sur communes de Chateaugay, Cébazat, Gerzat et Menétrol et comprend, sur près de 500 hectares de terrains acquis en 1959, 32 kilomètres de pistes et de circuits permettant de reproduire toutes les conditions de roulage des véhicules, ainsi que les laboratoires de recherche de l'entreprise, des ateliers et des bâtiments administratifs. La création de cette série de sites productifs engage donc un renforcement de l'emprise spatiale du « territoire Michelin », dans le sens d'une territorialisation accrue des activités industrielles clermontoises de l'entreprise.

¹⁴ Le site ne sera toutefois définitivement aménagé qu'en 1971.

Avec l'apparition de nouvelles implantations clermontoises, le site historique des Carmes connaît durant les années 1980 plusieurs phases de réorganisation et d'extensions successives, comprenant la démolition des plus anciens ateliers, la construction de bâtiments neufs, et le recouvrement de la Tiretaine. C'est en fait l'ensemble des usines clermontoises de l'entreprise qui font l'objet de transformations au cours de cette décennie et de la suivante : la surface construite de La Combaude est complétée pour agrandir des ateliers, de nouveaux bâtiments apparaissent à Cataroux. Enfin, une dernière unité productive, d'une superficie de douze hectares, est ouverte au Nord de la commune de Clermont-Ferrand en 1990, dénommée Les Gravanches. Cette nouvelle structure de l'espace industriel (fig. 42), à travers la déconcentration physique des activités de production, dessine un complexe formé de sept sites (Les Carmes, Estaing, Cataroux, Ladoux, La Combaude et Chantemerle, Les Gravanches) ayant des fonctions industrielles et des relations avec le tissu urbain clermontois différenciées.

L'ensemble du complexe industriel développe en effet des liaisons avec son environnement urbain, principalement dans le domaine des flux de communication. Dans la première partie du XX^{ème} siècle, le transport des marchandises et des matières premières privilégiait les déplacements par chemin de fer, choix qui avait abouti à l'implantation d'une voie ferrée privée de douze kilomètres reliant les usines d'Estaing et de Cataroux, à partir d'un embranchement au Nord-est de la gare de Clermont. Cette modalité de liaison intersites est toujours exploitée durant les Trente Glorieuses, et le réseau ferré en provenance de la gare d'Estaing dessert quotidiennement la plupart des ateliers de Cataroux. Néanmoins, traduisant l'évolution de la conception des circulations industrielles, l'entrepôt de Chantemerle a été localisé de façon à être associé à un projet d'autoroute : « *Il faut rappeler qu'en 1970 le projet de l'autoroute Paris-Lyon se borne à tangenter l'agglomération clermontoise au Nord-est. Chantemerle se trouve précisément sur ce point de tangence* » (Mazataud, op. cit., p. 238). Comme pour l'implantation de La Combaude, la proximité de la future infrastructure autoroutière a donc été déterminante. L'autre problématique se rapportant aux circulations concerne les mouvements du personnel. Si l'on voit apparaître au cours des années 1970 plusieurs parcs à vélos et à motos, ainsi que des parkings près des différents sites, le complexe industriel est desservi par quatre lignes de transport du personnel qui vont jusqu'au site éloigné de Ladoux. L'action de Michelin illustre alors la relation dynamique entre système productif et système urbain, où l'espace tend à être approprié, dominé et transformé selon le processus de production et la logique industrielle.

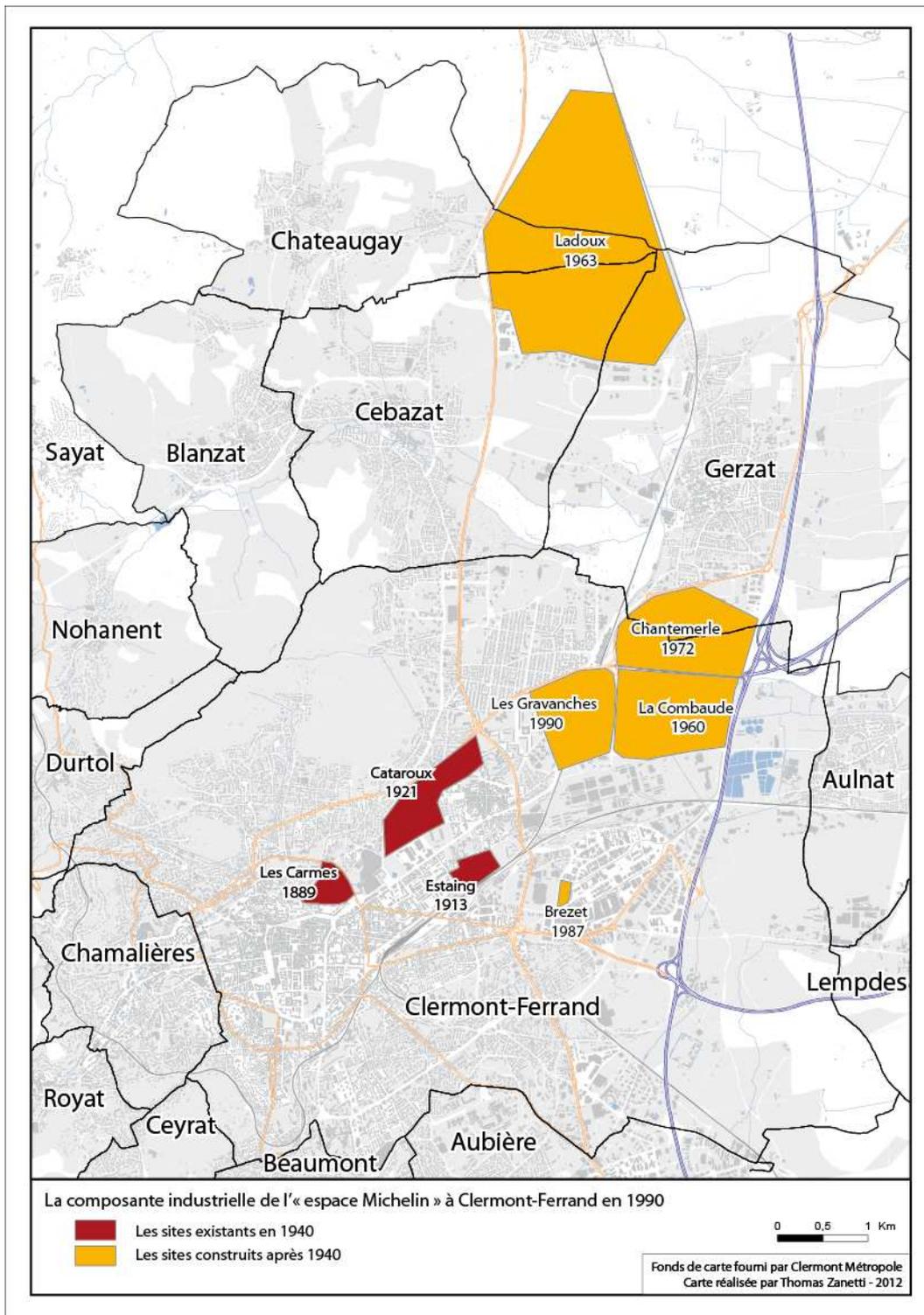


Fig. 42 : L'espace industriel de Michelin à Clermont-Ferrand en 1990 (Source : Zanetti, 2012).

Jusqu'au milieu des années 1950, l'« espace Michelin », pris dans sa dimension résidentielle, évolue peu, tout comme la ville de Clermont-Ferrand dans son ensemble. Une centaine de logements sont élevés à proximité des unités résidentielles de la première moitié du XX^{ème}

siècle, à la fois dans l'« entre-deux villes » (Barbier-Daubrée, Bas-Champflour, Le Clos) et dans le Sud de la commune, soit par agrandissement des cités existantes (Neufs-Soleils), soit par création de nouveaux groupements d'habitation grâce aux réserves foncières encore inutilisées (Rochefeuille, Les Liondards). L'exclusivité spatiale de l'entreprise dans l'« entre-deux villes » est alors maintenue, voire renforcée par l'addition de ces cités ouvrières supplémentaires qui prolonge les principes de l'emprise spatiale du « territoire Michelin ».

Après avoir mobilisé toutes les potentialités offertes par l'espace communal et utilisé au maximum le foncier resté non bâti dans les environs de l'usine de Cataroux, la stratégie d'acquisition foncière adoptée par la firme passe à partir du milieu des années 1950 par un investissement spatial de la banlieue clermontoise, à une époque où celle-ci commence à connaître une forte croissance démographique. Si elle a occupé dans un premier temps l'« entre-deux villes », puis s'est établie au Nord et au Sud de Clermont avec les cités de La Plaine et de Lachaux, la politique de l'habitat Michelin entame une troisième phase après-guerre. La localisation des unités résidentielles édifiées à partir du milieu des années 1950 suit donc, à l'instar des unités de production, le même mouvement d'extension vers la périphérie clermontoise, des quartiers d'habitation voyant le jour plusieurs des communes les plus dynamiques de l'agglomération clermontoise entre 1957 et 1970. Ce sera d'abord Beaumont et Aubière, à la fin des années 1950, pour des programmes d'ampleur mesurée (150 logements en tout), puis Gerzat, Romagnat et Lempdes pour des cités plus importantes (861 logements au total), construites entre 1962 et 1966. La périurbanisation de la dimension résidentielle de l'« espace Michelin » sera enfin complétée par deux programmes immobiliers de faible ampleur, sur les communes des Martres d'Artière en 1970 et de Mozac en 1975, situées respectivement au Nord-est et au Nord de Clermont-Ferrand.

Par ces réalisations résidentielles, la firme aura donc accompagné et amplifié l'étalement urbain et la périurbanisation clermontoise durant les Trente Glorieuses (fig. 43). En effet, les programmes immobiliers de l'entreprise se situent tout d'abord dans les communes du Sud de la proche banlieue clermontoise, qui connaissent alors un important dynamisme démographique (Beaumont et Aubière), puis dans la deuxième couronne de l'agglomération où se diffuse la croissance urbaine à partir des années 1960 (Romagnat et Lempdes), et enfin dans l'espace périurbain plus éloigné de la ville-centre (Martres d'Artière et Mozac). Si l'activité immobilière de Michelin a sans conteste pesé dans la dynamique générale du peuplement résidentiel clermontois, il apparaît difficile de déterminer précisément si le pneumaticien a été à l'origine de ce mouvement d'urbanisation périphérique, ou si il n'a fait

que le suivre. Ainsi, le premier lotissement de la commune périurbaine de Romagnat, au Sud-ouest de Clermont-Ferrand, « a été une affaire Michelin : la quasi totalité des 250 actifs travaillent chez Michelin ou Bergougnan, les quatre cinquièmes étant de simples ouvriers » (Estienne, 1970, p. 300). Par contre, les logements édifiés par l'entreprise à Gerzat sont livrés en 1966, date à laquelle la commune de la proche banlieue Nord de Clermont-Ferrand a déjà entamé un cycle soutenu de croissance.

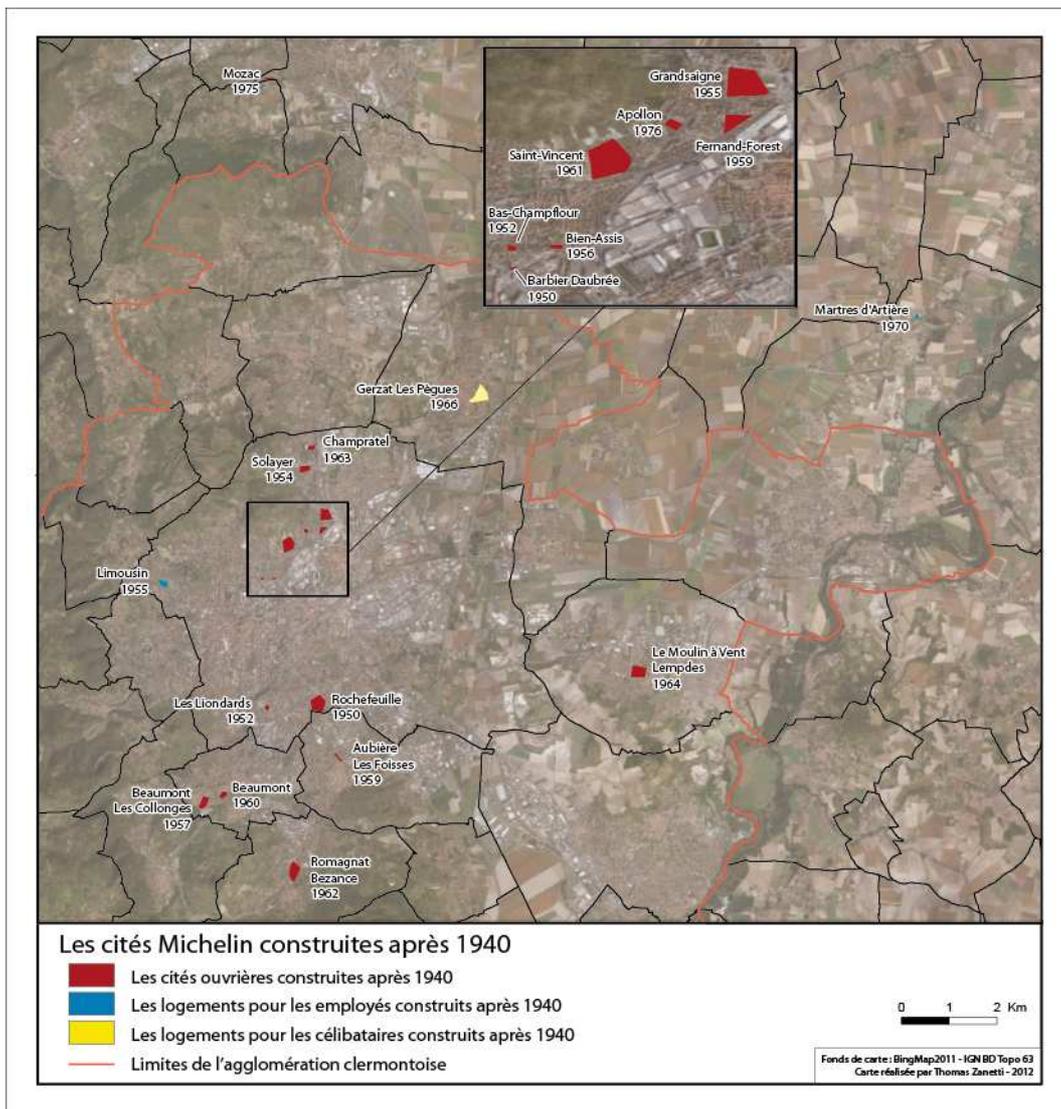


Fig. 43 : Les cités Michelin construites après 1940 (Source : Zanetti, 2012).

Malgré la diversification de ses localisations résidentielles dans l'agglomération, l'entreprise, qui gère à la fin des années 1970 un parc locatif de près de 6 200 logements, et construit durant les années 1950 et 1960 presque autant d'unités résidentielles que pendant l'entre-deux guerres, garde un poids considérable dans le tissu urbain de Clermont-Ferrand, avec plus de 5 000 logements sur la commune au début des années 1980. Dans Clermont-Ferrand, la localisation des programmes immobiliers de la firme dans l'après-guerre (fig. 44) n'apporte

pas de différence majeure par rapport aux secteurs investis dans la première moitié du XX^{ème} siècle : l'« entre-deux villes », les Côtes de Clermont, le Nord de Montferrand et le Sud de la ville accueillent la grande majorité des nouveaux logements de l'entreprise, et si quelques localisations inédites apparaissent à l'Ouest de la commune et au Nord, au-delà de la cité de La Plaine, elles ne concernent qu'un nombre limité de logements. De la même manière qu'à l'échelle de l'agglomération, les cités Michelin édifiées dans l'après-guerre accompagnent la redistribution du peuplement à l'intérieur de la ville, qui voit les quartiers périphériques se densifier et les centres anciens se vider d'une partie de leur population.

<u>Localisation</u>	<u>Nombre de logements Michelin</u>
Centre-ville (proximité des Carmes)	16 (0.5 %)
« Entre-deux villes »	400 (13.8 %)
Côtes de Clermont (Nord-ouest de la ville)	463 (16 %)
Nord (au-delà de Montferrand)	553 (19.1 %)
Sud de Clermont-Ferrand	150 (5.3 %)
Banlieue de Clermont-Ferrand	1 312 (45.3 %)
Total	2 894 (100 %)

Fig. 44 : La localisation des logements construits par Michelin entre 1950 et 1980
(Source : Mokrzycki, 1985, Lamy, Fornaro, 1990).

Au final, la contribution de Michelin en faveur du logement, si elle n'atteint pas le niveau de l'entre-deux guerres, demeure donc importante. En 1982, les cités de l'entreprise représentent ainsi 12 % du parc de logements clermontois¹⁵ (Mokrzycki, op. cit.) et s'étendent sur 193 hectares dans la ville-centre (fig. 45). A l'échelle de l'agglomération, elles comptent pour 9 % du parc résidentiel, répartis sur 215 hectares. L'emprise spatiale de Michelin sur la ville de Clermont-Ferrand, déjà considérable avant-guerre avec ses 180 hectares, a presque doublé en 1990. Ce chiffre regroupe les surfaces des usines clermontoises¹⁶ qui s'étendent sur quelques 150 hectares, et les quartiers résidentiels. Au début des années 1990, la dimension spatiale du « territoire Michelin » représente donc au total environ 340 hectares, ce qui correspond à près de 8 % de la surface communale.

¹⁵ Vingt ans auparavant, cette proportion était légèrement inférieure à 10 %.

¹⁶ Le centre d'essais de Ladoux (près de 500 hectares), localisé en dehors de la commune clermontoise, n'est pas comptabilisé.

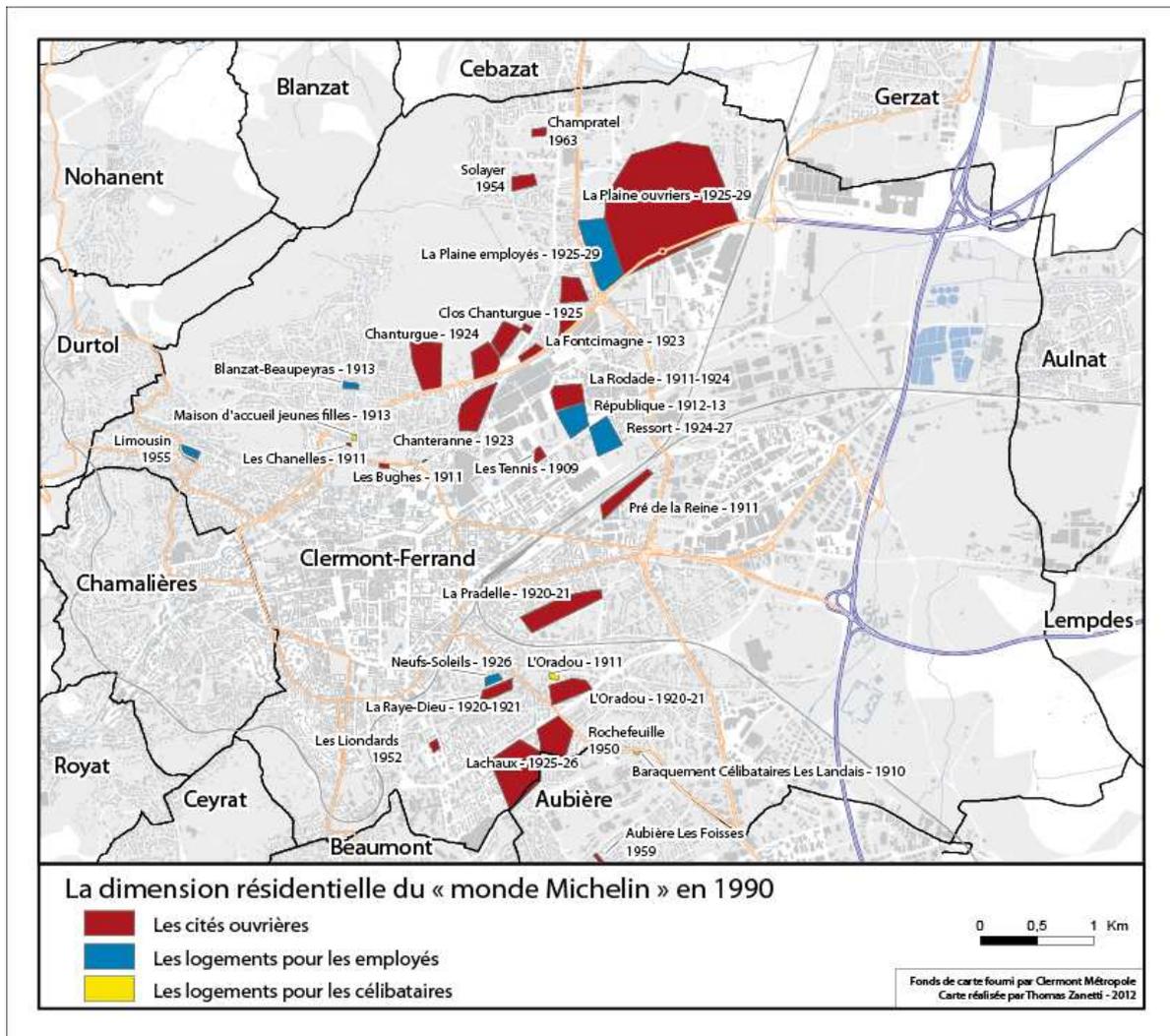


Fig. 45 : La dimension résidentielle du « monde Michelin » à Clermont-Ferrand en 1990
(Source : Zanetti, 2012).

A travers un processus progressif de décentralisation industrielle et résidentielle, mais toujours selon un axe privilégié partant du centre ancien clermontois vers le Nord-est, Michelin a donc créé depuis la fin de la Seconde guerre mondiale un espace urbain en partie éclaté, et entraîné une dispersion de ses salariés sur l'ensemble de l'agglomération, après les avoir longtemps maintenu sur l'espace communal. La stratégie spatiale de l'entreprise est alors, selon P. Mazataud, à l'origine de l'unification spatiale à l'échelle de la grande agglomération, notamment au Nord en direction de Riom : « *Le véritable unificateur de l'agglomération n'est donc pas politique, mais économique : c'est la manufacture Michelin. Disposant de grands terrains dans le centre et le Nord-est de Clermont, qui a amorcé l'occupation des coteaux avec ses cités et le développement de l'agglomération vers l'Est et le Nord-est. Elle a contribué à repousser de plus en plus loin vers la plaine les grandes voies routières et autoroutières* » (1986, p. 603) Ce rôle s'est accru au cours des années 1970 et

s'est matérialisé à travers le périmètre d'étude et de programmation retenu par le SDAU de 1977. L'aire de recrutement dessinée jusqu'à la fin des années 1960 par les vingt lignes du réseau de cars Michelin épouse en effet les contours de l'agglomération clermontoise élargie, échelle qui servira de référence pour la délimitation du SDAU.

La ville étant le lieu privilégié de la réalisation du capital (Castells, 1975), l'organisation du complexe industrialo-résidentiel de Michelin durant les Trente Glorieuses a inévitablement influencé la structure spatiale à l'échelle de l'agglomération clermontoise. Ainsi, en installant ses usines de l'après-guerre à la limite Nord-est de la commune, puis son centre de recherche dans la banlieue Nord, la firme a fortement polarisé le marché du travail dans l'agglomération, renforçant par là même l'axe où se sont concentrés les secteurs urbanisés, les activités industrielles et les infrastructures de communication, ces dernières étant essentielles pour répondre à l'exigence constante de circulation optimale du capital (Harvey, 2008). L'exécution de programmes immobiliers sur l'ensemble de l'agglomération aurait ensuite « *contribué à l'assainissement de la situation démographique de la région clermontoise en 1970* » (Mazataud, 1999, p. 286), en fixant notamment des travailleurs étrangers dont le rôle dans l'accroissement de la natalité et du solde naturel a été prépondérant pour le dynamisme démographique des communes périurbaines, principalement à l'Est. Enfin, la mise en place d'un service de ramassage par cars, qu'empruntent 4 000 membres du personnel dans les années 1960, puis le versement à partir de 1970 de primes compensatoires pour les déplacements vers l'usine a également incité le développement des flux de migrations alternantes et la croissance de la frange suburbaine (Estienne, 1964).

Les évolutions que connaît l'emprise spatiale du « territoire Michelin » durant les Trente Glorieuses ont donc nécessairement produit des effets sur l'ensemble de la structure urbaine clermontoise, l'entreprise ayant pu incorporer les exigences spécifiques de sa logique productive à la formation d'un complexe industriel et résidentiel qui relie l'organisation des marchés du logement, du travail et de la consommation. Cependant, si la longue période d'urbanisation industrielle a été lourde de conséquence sur la structure spatiale locale, et si Michelin a initié, en décentrant une partie de ses activités vers la banlieue clermontoise, une croissance spatiale typique de celle d'une ville industrielle, ce constat est à nuancer en donnant « *toute leur place à l'action publique et au comportement des ménages, qui affectent tous les deux la dynamique urbaine* » (Demazière, 2000a, p. 176). On observe ainsi une

adaptation des constructions industrielles¹⁷ et résidentielles de la firme aux conditions de l'urbanisation d'après-guerre, la croissance urbaine n'étant alors plus uniquement dirigée par Michelin. Le secteur du logement permet en effet d'apprécier comment Michelin a influé sur l'urbanisation clermontoise, pour ensuite se conformer aux tendances qui l'ont progressivement caractérisées après-guerre, soit une forte consommation d'espace à travers l'élargissement considérable des choix résidentiels s'offrant aux ménages.

¹⁷ L'ensemble des unités productives réalisées par la firme après-guerre sont localisées dans des espaces aménagés (Zones Industrielles) à cet effet par la collectivité, lien que nous analyserons par la suite.

1.3) Quel devenir pour le paternalisme Michelin à l'heure du développement de l'Etat-Providence ?

A la sortie de la Seconde Guerre mondiale, les nouveaux patrons de Michelin¹⁸ donnent la priorité à l'effort de reconstruction des espaces productifs et au rassemblement de ses hommes. L'entreprise insuffle la constitution d'une mémoire collective qui s'articule autour de la résistance à l'occupant. L'entreprise célèbre ainsi ses héros de guerre, au premier rang desquels on trouve Marcel Michelin, fils d'André et neveu d'Edouard, directeur du service des essais, qui a organisé des maquis en Auvergne avant d'être arrêté en Juillet 1943 à Clermont-Ferrand par la police allemande. La nouvelle de sa mort, survenue en Janvier 1945 au camp d'Ohrdruf, suscite une vive émotion au sein de la population clermontoise qui salue à la Libération une figure de la Résistance en Auvergne. La presse interne de l'entreprise ne manque pas de célébrer le parcours de cet emblème de la communauté Michelin, l'hommage rendu aux défunts de la famille fondatrice étant une des voies privilégiées du rassemblement d'après-guerre, étape essentielle pour renforcer la culture d'entreprise existante. Grâce à plusieurs comportements adoptés pendant l'Occupation, Michelin bénéficie de l'image d'une firme résistante (Zanetti, 2011), réalité qui acquiert une importance particulière au vu de son caractère unique, « *l'exception Michelin* », « *seul exemple de résistance au Reich* » (Lacroix-Riz, 1999, p. 307). A la Libération, les félicitations adressées par le général de Gaulle à l'occasion de sa visite en 1945 permettent à l'entreprise auvergnate de sortir de la guerre auréolée du prestige accordé par le statut de firme résistante.

Le contexte de guerre n'a donc pas signé l'arrêt du système paternaliste, les difficultés liées au conflit ayant même procuré à Michelin l'opportunité de réaffirmer ses responsabilités sociales. Dans un contexte propice au rassemblement et marqué par les difficultés d'une vie ouvrière soumise au ravitaillement, l'entreprise manifeste donc sa volonté de prise en charge des conditions d'existence de ses salariés et instaure une politique sociale très active, comme en témoigne l'important investissement financier¹⁹, égal à plus de 5 % du chiffre d'affaires réalisé par la Manufacture en 1946²⁰. Enfin, alors que la direction de la firme entend perpétuer l'héritage de son fondateur et maintenir sa tutelle sur les salariés, les lacunes de certains

¹⁸ Robert Puisieux, gendre d'Edouard Michelin, et Pierre Boulanger, qui décédera accidentellement en 1950.

¹⁹ Dans lequel n'est pas compris le concours de Michelin à la construction de logements populaires.

²⁰ En 1946, l'ensemble des œuvres sociales de Michelin ont coûté 158 millions de francs, pour un chiffre d'affaires de 2 880 000 000 francs.

équipements clermontois, notamment sur le plan hospitalier, incitent également à poursuivre cet engagement social. Néanmoins, les réformes législatives dans les domaines de la protection sociale et du droit du travail instituent progressivement l'Etat comme l'acteur incontournable de la gestion sociale, notamment pour les classes populaires, tandis que le développement des structures de représentation des salariés introduit un nouvel acteur dans la gestion des entreprises. Ces évolutions conduisent à s'interroger sur le devenir, au cours des Trente Glorieuses, du système paternaliste de la firme, qui constitue l'organisation sociale du « territoire Michelin ».

1.3.1) Le maintien et le renforcement de la politique sociale dans l'après-guerre.

Malgré la création de la Sécurité Sociale et l'institution des Comités d'Entreprises, la direction de la firme entend préserver le modèle traditionnel qui caractérise les relations qu'elle entretient avec sa main-d'œuvre, où protection et autorité naturelle sont jugées indissociables. Elle publie ainsi en 1947 une brochure intitulée « *Les avantages dont vous pourrez profiter chez Michelin*²¹ » qui recense les œuvres sociales destinées exclusivement à la main-d'œuvre de la firme, parfois sous réserve que les salariés soient présents dans l'usine depuis un certain temps : « *Certains de ces avantages sont accordés dès l'entrée à l'usine, d'autres sont soumis à des conditions d'ancienneté. Certains ne sont accordés qu'à vous-même ; dans d'autres cas, votre famille pourra en bénéficier*²² ». L'éventail des différents services à disposition des salariés signale le maintien de la politique d'encadrement social de la force de travail : la coopérative du personnel, qui deviendra en 1948 « Société d'Approvisionnement du Personnel des Usines Michelin²³ », est constituée de dix succursales situées à proximité des usines et des plus grandes cités, mais également dans le centre-ville clermontois, de quatre magasins d'habillement, de deux magasins d'ameublement et d'un magasin de chaussures, l'ensemble fonctionnant avec un personnel de 305 personnes. Le restaurant de l'entreprise, en face du site des Carmes, propose lui des repas à un « *prix très inférieur à ceux des restaurants de la ville*²⁴ ». La coopérative a pour but de jouer un rôle de modérateur des prix à Clermont-Ferrand en vendant au plus bas coût sans chercher à réaliser

²¹ « Les avantages dont vous pourrez profiter chez Michelin », Michelin et Cie, 24 pages, 1948 (Source : AMCF, fonds patrimoine).

²² Doc. cit., p. 1.

²³ Cette société sera ensuite dénommée par les ouvriers sous l'appellation « Socap ».

²⁴ « Les avantages dont vous pourrez profiter chez Michelin », p. 3.

des bénéficiaires, objectif qui rencontre les intérêts de travailleurs confrontés à des difficultés d'approvisionnement et très attachés à ce privilège. Ainsi, alors que le changement de statut de la coopérative d'approvisionnement, par exemple, lui permet de recevoir des subventions et de servir une clientèle extérieure aux salariés de l'entreprise, cette ouverture aux « non Michelin » entraîne les réserves des élus du Comité d'Entreprise: « *Il y a de nombreux clients qui ne sont pas du personnel Michelin et qui viennent pour profiter des avantages de cette société*²⁵ ». Le CE réclame donc que des tarifs différents soient proposés à la clientèle extérieure, ce que la direction refuse.

La brochure précise ensuite que la firme dispose de sa propre section de la Caisse Primaire de Sécurité Sociale, dans le but de faciliter les démarches des salariés en cas de maladie, de maternité, d'accidents, d'invalidité ou de décès. La cotisation, équivalente à 1 % du salaire, est retenue sur chaque paye pour qu'« *en cas de maladie et à partir du 32^{ème} jour d'arrêt du travail, la Mutuelle complète jusqu'à concurrence de 80 % du salaire de base l'indemnité journalière servie par la Sécurité Sociale*²⁶ ». La santé constitue toujours un domaine dans lequel Michelin entend prouver la plus grande efficacité de ses initiatives face à celles mises en place par l'Etat et les collectivités locales. En effet, la direction prévient ses salariés que la mutuelle ne participe pas aux interventions chirurgicales effectuées à l'Hôtel-Dieu, jugé vétuste, et invite les adhérents à se faire soigner à la clinique de l'entreprise, où la priorité est réservée aux Michelin et à leurs familles. Cette volonté d'extraire la main-d'œuvre du reste de la population locale à travers les œuvres médico-sociales préside également à la mission du sanatorium de Chanat, qui est considéré comme un instrument permettant « *de mettre la population Michelin à l'abri de la tuberculose*²⁷ ». Après trois mois de présence à l'usine, les employés peuvent également adhérer à la « Société de secours mutuel du personnel Michelin », mise en place en 1929, comprenant une caisse chirurgicale qui, après paiement des droits d'entrée et versement d'une cotisation annuelle, participe aux frais pour les interventions chirurgicales et règle les honoraires dus aux médecins.

Le service médico-social, comprend les équipements créés dans la première moitié du XX^{ème} siècle : la clinique chirurgicale et la maternité des Neuf-Soleils, agréée par la Sécurité Sociale et équipée de 80 chambres, une clinique médicale, un dispensaire antituberculeux et une clinique dentaire près du site des Carmes, une infirmerie dans chacune des trois usines clermontoises, un poste médical pour la cité de La Plaine, des bains-douches, une maison de

²⁵ Compte-rendu de la Réunion du Comité d'Entreprise Michelin de Clermont-Ferrand, 16 Juin 1951.

²⁶ « Les avantages dont vous pourrez profiter chez Michelin », p. 5.

²⁷ Compte-rendu de la réunion du CE Michelin de Clermont-Ferrand, 16 Juin 1951.

repos située dans les environs de Clermont-Ferrand, ainsi que des consultations gratuites et des soins à domicile. Les enfants du personnel sont toujours pris en charge à travers les colonies de vacances, les écoles de plein air pour traiter des pathologies diverses et accueillir les orphelins, ou encore le placement dans des établissements marins ou spéciaux. Les femmes continuent de représenter un public à qui s'adresse particulièrement un certain nombre d'œuvres : primes d'allaitement, coffret d'accouchement, salle d'allaitement dans les usines pour nourrir les bébés durant les heures de travail, foyer féminin proposant diverses activités (bibliothèque, piano, machines à coudre) aux jeunes femmes célibataires et maison d'accueil de 110 chambres assurant aux jeunes filles éloignées de leur famille « *une existence régulière et confortable*²⁸ ».

Si la santé apparaît comme un domaine de fort investissement de la firme, dans le but de disposer d'une main-d'œuvre productive, le système éducatif de Michelin est pour sa part toujours aussi développé et conséquent, dans l'optique de reproduire la force de travail : écoles maternelles, primaires, école ménagère, école d'apprentissage (« la Mission ») préparant les enfants des salariés à des métiers répandus dans l'usine, cours de perfectionnement pour les ouvriers adultes. Il existe par ailleurs un certain nombre d'avantages divers : prêts aux jeunes ménages, fournitures liées à la production de pneumatiques, vente de matériel usagé, bibliothèque technique, service de petites annonces gratuites, service du contentieux délivrant une assistance d'ordre juridique ; et un ensemble de sociétés diverses destinées aux loisirs et à la pratique sportive : jardins familiaux, centres d'aviculture et d'apiculture, Association Sportive Montferrandaise destinée à la santé et à l'agrément du personnel, amicales symphonique, philatélique, association des anciens combattants, sociétés des beaux-arts, de pêche et de chasse.

Le dispositif patronal reprend donc l'ensemble des actions initiées dans la première partie du XX^{ème} siècle, mais des secours originaux, nés dans le contexte du conflit et de l'Occupation, sont maintenus dans l'après-guerre : aides aux prisonniers de guerre, aux déportés et à leurs familles, « goûters des mères » servis aux femmes enceintes trois fois par semaine, versement d'une somme équivalente à six mois de salaire lors du décès du chef de famille, distribution de rations alimentaires²⁹. Dans l'immédiat après-guerre, alors que la force de travail est vivement sollicitée pour répondre aux exigences de la production, les objectifs des œuvres sociales restent les mêmes que ceux assignés durant l'entre-deux guerres : attirer la main-

²⁸ « Les avantages dont vous pourrez profiter chez Michelin », p. 12.

²⁹ Initialement instituées pour atténuer l'interdiction des Allemands d'augmenter les salaires pendant le conflit.

d'œuvre, s'assurer que ses conditions de vie répondent aux besoins productifs de l'usine, l'éduquer, la former, la fidéliser et la reproduire, dans le but de disposer d'une force de travail expérimentée, stable et fidèle³⁰. Les préoccupations pour la famille et l'enfance, tout comme le secteur de la santé, sont au cœur du dispositif, « *alors que l'entreprise doit souscrire aux assurances sociales obligatoires* » (Quincy-Lefebvre, 1999, p. 103).

Puis, la publication en 1961 d'une nouvelle plaquette intitulée « Michelin vous accueille : le travail, les réalisations sociales³¹ » indique que le système social de la firme est inchangé depuis la fin de la Seconde guerre mondiale. Tout nouvel embauché est soumis d'abord à une période d'essai d'une durée variable, cette mesure avantageant, d'après la brochure, à la fois l'intérêt du salarié et celui de l'entreprise. Le personnel est divisé en deux groupes, selon qu'il soit rémunéré en fin de mois pour les mensuels ou toutes les deux semaines pour les travailleurs « horaires ». Pour ces derniers, le salaire se décompose en deux parties, « *une partie fixe et une partie variable qui est fonction du poste tenu et de la production fournie dans ce poste*³² ». La participation aux bénéfices, instituée par Edouard Michelin à la fin du XIX^{ème} siècle, a été depuis remplacée par un système de compte-point, ouvert au nom de l'employé dès son entrée à l'usine et destiné à lui constituer un capital mis à sa disposition lors de son départ, dont la somme dépend de l'assiduité et du rendement observés durant la carrière du travailleur. Cette mesure complète l'affiliation de la main-d'œuvre à une caisse de retraite par répartition, alimentée par une cotisation personnelle et par une cotisation de la firme.

Le document signale ensuite les possibilités d'ascension professionnelle, sous réserve d'application dans le travail et de démonstration des aptitudes personnelles. La promotion ouvrière offre ainsi l'opportunité, après avoir commencé par un « poste de début », de progresser dans la hiérarchie des postes payés à l'heure pour devenir un des membres du personnel mensuel, également appelés « collaborateurs » : « *Des postes mensuels sont pourvus chaque année par promotion ouvrière : postes d'employé, de technicien ou d'agent de maîtrise. Cette promotion se fait, suivant les besoins de l'usine, sur proposition des chefs de services : les hommes choisis sont examinés par le service du Personnel*³³ ». La direction

³⁰ Cette fidélité envers l'entreprise s'exprime à travers certaines récompenses, comme les médailles du travail qui récompensent les salariés ayant trente et quarante ans de présence dans l'usine. Elles entraînent des gratifications respectivement fixées à 2 000 et 5 000 francs.

³¹ « Michelin vous accueille », Michelin et Cie, 48 p., 1961, (Source : AMCF, fonds patrimoine). Ce document correspond en fait à la cinquième édition de la brochure présentant les divers avantages sociaux existants chez Michelin.

³² Doc. cit., p. 1.

³³ Doc. cit., p. 2.

cherche toujours à susciter, à travers un ensemble de récompenses et de sanctions, une émulation et une compétition parmi la force de travail, selon sa propre conception du mérite.

Les œuvres sociales proprement dites ont été conservées, et la brochure fait état de quelques nouveautés apparues depuis 1947 : un foyer de détente, une garderie, quatre succursales de la société d'approvisionnement situées dans la banlieue clermontoise (à Riom, Aubière, Beaumont et Pont-du-Château) pour accompagner les nouvelles localisations des unités résidentielles, un magasin de chaussures à Clermont, un magasin d'ameublement à Riom, un club de pétanque, des journées de ski et de camping. L'entreprise propose également « *des conditions intéressantes d'assurances à tout le personnel de l'usine et des sociétés annexes*³⁴ ». Le système des suggestions a quant à lui été maintenu afin que les ouvriers signalent à leurs chefs de services les progrès qui pourraient être apportés à l'organisation du travail, et les économies qui pourraient être réalisées au sein de la production, selon des principes qui annoncent le « toyotisme ». Le système des suggestions a pour objectif d'encourager la curiosité et l'esprit critique, de responsabiliser le salarié en l'incitant à devenir « patron dans son coin », afin de l'associer aux progrès de la production et d'entretenir l'illusion d'une plus grande autonomie au travail. Le succès rencontré par le dispositif (en 1958, la direction enregistre 23 654 suggestions faites par 5 689 personnes différentes³⁵, soit plus du double que près de dix ans plus tôt³⁶) indique une certaine adhésion des salariés, les suggestions pouvant permettre de recevoir, en fonction de leur intérêt, des gratifications³⁷ qui, en 1958, ont varié de 400 à 50 000 francs. La brochure conclut en avançant le lien ténu entre la vie des ouvriers et la croissance de la firme, et la nécessité de fonder une communauté productive, comme le résume la nouvelle doctrine de la Maison : « Usine prospère, Foyer prospère ».

Le maintien du vaste système paternaliste de Michelin, qui cherche à perpétuer l'héritage transmis par les fondateurs, notamment à travers sa dimension morale et son souci pour l'hygiène, indique que la direction est toujours convaincue de sa connaissance des besoins des travailleurs, et de sa faculté à y répondre efficacement. Dans les premières années qui suivent la Libération, le renforcement de la territorialisation de l'action sociale de Michelin rencontre l'adhésion d'une population ouvrière particulièrement touchée par les difficultés de la vie

³⁴ Doc. cit., p. 17.

³⁵ « Les suggestions chez Michelin », Michelin et Cie, 16 p., 1959.

³⁶ Bulletin Intérieur Michelin n°129, 28/12/1951.

³⁷ En cas de gratifications répétées, l'auteur de celles-ci peut toucher une prime annuelle.

quotidienne et qui ne conteste pas la gestion patronale des œuvres sociales, avant de progressivement la remettre en cause.

1.3.2) Le logement, domaine privilégié de l'intervention patronale et élément central du contrôle de la population ouvrière.

Le logement demeure une pièce centrale du dispositif social mis en place par l'entreprise. A la fin de la guerre, la priorité est donnée à la remise en état du parc touché par les bombardements de 1944 qui ont atteint l'usine de Cataroux : « *Plus de 1 000 logements ont été endommagés : les cités de la Fontcimagne et de la Rodade ont été durement éprouvées, les cités avoisinantes ont subi des dégâts dus au souffle [...] Les 420 logements qui avaient subi de gros dégâts étaient presque tous remis en état à la fin de l'année*³⁸ ». En 1946, Michelin envisage d'installer des vieux travailleurs, résidant dans les cités de l'entreprise et ne pouvant plus payer leurs loyers, dans des maisons situées dans les environs clermontois, afin de libérer des places pour les jeunes ouvriers n'arrivant pas à se loger. L'impératif de retrouver au plus vite les niveaux de production d'avant-guerre incite donc la firme à définir des processus ségrégatifs pour favoriser la main-d'œuvre la plus productive dans sa recherche de logements. Près d'une décennie après la Libération, l'entreprise justifie la poursuite de son action en faveur des habitations ouvrières, devant l'importance des listes de candidats à un logement patronal : « *Le but poursuivi est de construire à un prix raisonnable un logement, modeste mais commode. Il agit de construire beaucoup de maisons avec une somme donnée ; il faut aussi que le loyer ne soit pas trop élevé*³⁹ ». La forme inchangée de la maison agrémentée d'un jardin correspond, selon la direction de l'usine, aux souhaits majoritaires de la population : « *60 % des français désirent habiter une maison individuelle avec un jardin*⁴⁰ », et permet de diminuer les risques de tuberculose et de mortalité infantile liés aux taudis, qui représentent alors un logement sur dix en France selon l'entreprise. La crise du logement, toujours d'actualité dans l'immédiat après-guerre⁴¹, passe donc pour être une « *des préoccupations dominantes de l'époque*⁴² », un « *problème effroyable*⁴³ », auquel seule une

³⁸ Bulletin Intérieur Michelin, Michelin et Cie, n°165, 17/07/1953, p. 1.

³⁹ Doc. cit., p. 3.

⁴⁰ Doc. cit., p. 1.

⁴¹ A la fin de l'année 1950, la SHBM déclare avoir reçu 850 demandes de logement, dont 250 émanant de familles vivant dans des taudis.

⁴² Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 27/04/1949.

⁴³ Doc. cit.

initiative de grande envergure peut répondre : « *Après la guerre, la priorité est alors à la reconstruction. La France va s'installer dans une crise du logement dramatique et durable* » (Kamoun, 2005, p. 22). La firme investit donc de nouveau ce domaine essentiel de son action sociale, et construit près de 1 500 logements entre 1950 et 1972. En 1959, le montant total des loyers perçus par Société des Habitations à Bon Marché Michelin (SHBM) s'élève ainsi à 110 millions de francs, ce qui correspond à une augmentation de près de 20 % par rapport à 1957, et de 71 % par rapport à 1951. Les principaux postes de frais (entretien, administration, voirie, taxes et impôts) sont eux aussi en constante progression, démontrant la reprise de la construction Michelin durant les années 1950, au cours desquelles près de 350 logements sont livrés par l'entreprise.

Au début de la décennie suivante, le conseil d'administration de la SHBM considère toujours le logement comme un problème qui « *ne paraît pas pouvoir être résolu dans un proche avenir*⁴⁴ », et qui nécessite alors de construire de nouvelles habitations, tout en renforçant l'entretien et la rénovation du parc existant. Dix ans plus tard, le rapport annuel du conseil d'administration⁴⁵ relève l'important accroissement des frais d'entretien, qui représentant alors près de 70 % des loyers, eux aussi en constante augmentation⁴⁶. Ces chiffres illustrent, selon le conseil d'administration de la société, l'ampleur des efforts fournis pour la rénovation du parc immobilier de la firme, et la pérennité de son engagement dans ce secteur clé de l'existence ouvrière. En plus de moyens financiers conséquents, le service entretien dispose également de moyens humains importants et compte 110 employés en 1985. L'étendue de cet investissement se mesure enfin à travers le niveau de population résidant dans un logement construit par Michelin : en 1982, 12 500 personnes, soit 8.5 % des clermontois, vivent dans un logement locatif de l'entreprise.

Dans une optique d'efficacité maximale et afin de répondre à des situations plurielles selon une logique ségrégative, l'entreprise abandonne la maison plurifamiliale comme type quasi unique de construction, destinée à une population spécifique composée d'anciens paysans auvergnats venus chercher un travail à l'usine, et adopte de nouvelles formes d'habitat (pavillons individuels, logements collectifs, baraquements pour célibataires, maison d'accueil pour jeunes filles) en vue de répondre à des pratiques résidentielles diversifiées (accession à la propriété, « castors⁴⁷ », réservations dans des HLM et dans des foyers

⁴⁴ Société des Habitations à Bon Marché Michelin, rapport du conseil d'administration, 16/12/1963.

⁴⁵ Société des Habitations à Bon Marché Michelin, rapport du conseil d'administration, 31/01/1973.

⁴⁶ Le montant des loyers atteint la somme de 4 840 000 francs en 1972, et de 5 566 000 francs en 1973.

⁴⁷ A partir de 1951, des salariés peuvent construire leurs propres maisons avec l'aide de l'entreprise.

Sonacotra). D'autre part, les localisations s'éloignent de la commune de Clermont-Ferrand : « 805 logements ont été construits en collectifs de 1955 à 1980 dont 523 dans la commune de Clermont et 282 en banlieue. Les deux formes d'adaptation sont cumulées : adaptation au marché foncier urbain moderne par le type de construction et par la localisation de ces mêmes constructions. Dans les années 1960, alors même qu'elle participe au mouvement de construction d'HLM par des réservations, la firme est aussi constructrice de collectifs » (Mokrzycki, 1985, p. 61).

Cette diversification de la politique de logement patronal, qui aboutit à l'élaboration d'un système mixte, répond à la diversité croissante des publics ciblés. L'embauche, à partir des années 1950, d'une abondante main-d'œuvre étrangère, conduit par exemple le pneumaticien à construire de foyers et des centres d'hébergement pour célibataires proposant des chambres à un prix modique. En 1973, il existe ainsi 1 050 places dans des structures de ce type. Le déracinement du père de famille lié à l'expérience de l'immigration économique induit en effet un éclatement des structures familiales, dont le foyer pour célibataires est la traduction dans l'offre de logements de l'entreprise L'Association des Castors Montferrandais, qui encourage la construction d'habitations personnelles en dehors des heures de travail, représente 574 logements édifiés entre 1954 et 1976 (Lamy, Fornaro, 1990). Ce système constitue une solution adaptée aux ouvriers les plus démunis, la firme vendant le terrain, consentant à des prêts, fournissant divers renseignements, participant à l'établissement des plans et devis, et facilitant l'achat des matériaux. Si des solutions variées sont progressivement élaborées, la prise en charge de la politique du logement reste fortement centralisée. La Société Civile Immobilière de Chantoing, créée par l'entreprise, s'affirme comme le principal constructeur d'habitations après 1950, alors que les concours respectifs de la firme et de la SHBM se font plus discrets. Toutefois, pour ces trois organismes, le service du logement de la firme demeure l'unique interlocuteur. Celui-ci est à la fois présent à l'amont et à l'aval du système, puisqu'il enregistre non seulement les demandes du personnel, commande la réalisation des logements et les attribue, se charge des formalités juridiques, financières et techniques en cas d'accession à la propriété, et enfin assure l'entretien des biens immobiliers. Enfin, le service logement contient un groupe « locatif ville », qui endosse le rôle d'agence immobilière, chargée de trouver des logements pour les cadres de l'entreprise. Cette extension des missions correspond là aussi à une diversification des publics ciblés par la politique immobilière de la firme, et à une adaptation aux demandes de certaines catégories du personnel.

En 1957, le service du logement déclare que la direction de Michelin se réserve le droit de choisir parmi les candidats à une habitation ouvrière, et précise alors les modalités qui président au placement des demandeurs. Le premier critère est de pouvoir justifier d'un an de présence consécutive à l'usine, puis il est exigé d'être chef de famille et d'avoir au moins un enfant. Le service logement mène ensuite une enquête durant laquelle des assistantes sociales visitent les logements de tous les candidats et établissent un premier classement selon la situation familiale (nombre de personnes, âge des enfants ...) et la nature du logement occupé (nombre de pièces, surface habitable, éléments de confort et d'hygiène ...). Les familles candidates reçoivent donc d'abord une note en fonction du logement qu'elles occupent au moment de leurs demandes, note ensuite complétée par la prise en compte du montant du loyer et des dépenses de transports assumées en fonction des ressources du ménage. La composition du ménage est ultérieurement étudiée par la biais d'une enquête sanitaire et de moralité qui considère l'état de santé des différents membres de la famille, la tenue du ménage et l'effort d'aménagement du logement, ainsi que l'éventuelle urgence psychologique. Ces critères discriminatoires ont pour effet de lier en partie l'attribution du logement à la « moralité » du travailleur, dont l'entreprise est la seule juge. En dernier lieu, une note est attribuée en fonction du comportement à l'usine où sont étudiés les absences, l'ancienneté, la valeur du poste occupé et la note du chef de service. Cette dernière, si elle apparaît, dans le barème établi par la firme, moins déterminante que les données sociales et l'ancienneté de la demande de logement, est pourtant l'objet de nombreuses critiques émises par les représentants des salariés qui dénoncent le favoritisme exercé dans l'attribution des logements, comme en témoigne un salarié de l'entreprise en 1986 : *« C'était assez difficile d'avoir sa cité à cause de la manière de l'attribuer. Si le chef de service à l'usine n'était pas d'accord, on ne l'avait pas. Si le chef appuie un petit peu, c'est plus facile. Alors si tu es un peu militant du syndicat c'est plus difficile »* (cité par Lamy, 1999, p. 309). Le mérite au travail et l'absence d'engagement syndical semblent alors être des critères décisifs pour obtenir une cité ouvrière. Si la direction entend loger sa main-d'œuvre pour contrôler la sphère de reproduction de la force de travail, elle voit également le logement comme une manière de récompenser les esprits les plus dociles et conciliants.

La création à la fin des années 1940 d'une commission paritaire entre la direction de la SHBM et les élus du comité d'entreprise permet d'introduire une présence extérieure au sein de la gestion de la politique immobilière de la firme, toutefois cette nouvelle institution n'a aucun pouvoir de décision et se limite à rendre des avis consultatifs. Toujours afin de rester totalement libre dans ses initiatives et affirmer sa nature patronale, la SHBM change de statut

en 1957 : « *La réglementation à laquelle est soumise notre œuvre de logement, dans sa forme actuelle, freine les actions qu'elle pourrait utilement déployer [...] Il ne faut pas non plus perdre de vue que la législation HLM ne prévoit pas de cas particulier pour une société comme la nôtre, destinée à loger le personnel d'une usine. Légalement, toute société HLM doit accueillir, sans faire de distinction entre les candidats, les demandes de logements qui lui sont présentées. Or les habitations Michelin ont été construites pour loger le personnel de l'usine et il est nécessaire que cette affectation soit entièrement respectée. C'est pourquoi nous envisageons de modifier la forme de l'actuelle SHM en demandant à l'administration de ne plus demeurer sous le régime HLM⁴⁸* ». Tout en refusant d'être associée au régime public pour ses propres sociétés immobilières, la firme encourage la construction de logements HLM à Clermont-Ferrand à travers sa participation financière dans diverses sociétés HLM ou par les conventions qu'elle passe avec des offices publics, en échange de laquelle elle obtient un certain niveau de logements réservés pour ses besoins : 1 630 réservations sont ainsi réalisées de cette façon durant les années 1960 (Mokrzycki, op. cit.). Michelin a également pu directement se joindre à la création de sociétés civiles immobilières, détenant par exemple plus de 40 % des parts du capital social de la SCI des Trioux en charge au cours des années 1960, d'un programme de construction de collectifs au sein d'un Zone à Urbaniser en Priorité (ZUP) clermontoise. Enfin, en 1974, la Manufacture adhère au COLOC, organisme chargé de recueillir à Clermont-Ferrand le 1 % logement versé par les entreprises.

A la fin de la guerre et durant les Trente Glorieuses, Michelin entend donc garder une marge de manœuvre totale sur sa politique de logement, la finalité de celle-ci étant d'abord productive. Si l'opacité des méthodes d'attribution des cités est l'objet de critiques régulières, la majorité des salariés estiment que le logement appartient aux responsabilités du patron et ne remettent pas en cause sa gestion.

1.3.3) L'éducation de la main-d'œuvre : un renforcement de la formation professionnelle pour reproduire la force de travail.

Pris en charge à partir de l'âge de deux ans, les enfants du personnel Michelin peuvent suivre l'ensemble de leur scolarité dans le cadre du système éducatif de la firme, dans l'optique d'entrer un jour à l'usine en étant formé selon les besoins spécifiques de celle-ci. La formation est d'ailleurs conçue uniquement pour servir Michelin, la direction se refusant à

⁴⁸ Société des Habitations à Bon Marché Michelin, rapport du conseil d'administration, 20/10/1957. Cette évolution n'entraînera pas, selon la direction de la société, de conséquences pour les locataires, leurs futurs loyers étant alignés sur ceux pratiqués par l'administration des HLM.

former des confectionneurs ou des caoutchoutiers qu'ils ne pourraient embaucher et qui iraient s'employer chez la concurrence. Ce mécanisme de reproduction de la main-d'œuvre, concerne près de 6 200 enfants et adolescents en 1961⁴⁹, contre 3 584 une décennie plus tôt, ce qui représente une grande majorité des enfants du personnel résidant à Clermont-Ferrand. On dénombre alors 33 classes de maternelles, 104 classes de primaire, sept classes d'internat pour garçons, quatre classes de perfectionnement, deux classes expérimentales et 53 classes de CEG rassemblées sous le giron de la Manufacture (Spinazze, 1994), l'ensemble absorbant un tiers des charges sociales facultatives de la firme. Cette dernière a en effet refusé « *de passer un contrat d'association avec l'Etat comme la loi Debré de 1959 autorise les écoles privées à le faire* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 184), comme le proposait le CE dès la fin des années 1940, pour conserver une entière liberté et éloigner tout risque d'ingérence.

Le système éducatif de la firme n'a donc connu que très peu d'évolutions depuis sa mise en place initiale, néanmoins, au cours des Trente Glorieuses, la vocation professionnelle du système éducatif de l'entreprise s'affirme, sans que ne disparaisse pour autant un enseignement général destiné à inculquer les valeurs jugées indispensables à la formation d'un « esprit Michelin » (Védrine, 2006), bâti autour de la figure du père, de la discipline, du progrès et du secret.

Ainsi, en 1949, le terme d'Ecole d'Enseignement Technique Michelin (EETM) apparaît pour désigner officiellement « La Mission », à la suite de sa reconnaissance par l'Education Nationale. Les diplômes qu'elle délivre sont donc agréés par l'Education Nationale, cependant son statut demeure celui d'un établissement privé hors contrat, ce qui lui assure une liberté totale pour définir ses enseignements, en lien avec les besoins de l'usine. Le coût de fonctionnement de cette structure est évalué à cinq millions de francs en 1945, soit une somme dix fois plus élevée que la taxe d'apprentissage également versée par l'entreprise⁵⁰. L'ambition de cette institution, située en face des Carmes et réservée aux enfants du personnel Michelin âgés de 15 à 18 ans, est de répondre aux besoins de l'entreprise tout en amenant ses élèves à un niveau validé par un diplôme officiel de l'Education Nationale (CAP, BEP, Baccalauréat, BTS) : « *Les cours s'étendaient sur une, deux ou trois années : en un an, on pouvait devenir maçon ou tourneur ; en deux ans, ajusteur ou menuisier, en trois ans dessinateur ou électricien* » (Lottman, 1999, p. 316).

⁴⁹ Les écoles de l'entreprise Schneider au Creusot rassemblent pour leur part 1 000 élèves entre 1952 e 1970.

⁵⁰ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 17/07/1945. Instituée en 1925, la taxe d'apprentissage est un impôt versé par les entreprises pour financer la formation des apprentis, et dont le montant est déterminé par un pourcentage de la masse salariale.

La volonté patronale est de pouvoir engager la totalité des enfants du personnel, soit environ 3 000 par an, et de leur offrir une possibilité de carrière. Lorsque que cela ne paraît pas réalisable, elle se propose de chercher à Clermont-Ferrand un employeur adapté à la vocation professionnelle du candidat. L'intégration de l'Ecole Technique, réservée uniquement aux garçons avant de s'ouvrir aux filles à partir de 1984, fait suite à une préparation suivie au sein des écoles Charras, pour les garçons, et Nord, pour les filles, qui préparent toutes deux à l'obtention du certificat d'études ou du brevet élémentaire. En 1986, 130 jeunes de 15 à 19 ans préparent à l'Ecole Technique un baccalauréat de technicien ou un BEP industriel, le projet éducatif de l'école étant « *de les conduire tous à la réussite d'un examen, et surtout, de les préparer au mieux dans leur insertion dans l'industrie*⁵¹ ». L'après-guerre correspond également à la création de la structure qui deviendra en 1975, après son déménagement sur le site du Brézet, le Centre d'Echanges et de Formation Michelin (CEFM), qui forme les professionnels de la distribution de pneumatiques : « *Dans ce centre, une équipe de 50 personnes accueille plus de 3 000 stagiaires par an [...] L'objectif de ces stages est de développer la capacité de nos clients revendeurs à fournir un service de grande qualité aux utilisateurs de pneus*⁵² ».

Une fois rentrés dans l'usine, les salariés peuvent suivre des cours de perfectionnement qui leur donnent accès à des cours théoriques et pratiques divers (dessin industriel, calcul, technologie générale, mécanique, électricité, soudure). Ce dispositif qui concerne 270 jeunes ouvriers en 1946, a pour but de « *dégager une élite qui s'ignore*⁵³ ». La formule ici employée par la direction renvoie à sa conception de la méritocratie et à son jugement de la classe ouvrière, dont l'ascension professionnelle dépend de l'intervention bienveillante du patron. Michelin s'estime ainsi précurseur en matière de formation continue, à travers la mise en place dans les années 1960 d'un centre de formation technique, de cours du soir, de formations pédagogiques, de formations d'apprentissage en langues étrangères à partir de 1967, plusieurs années avant que la loi de 1971 sur la formation permanente n'oblige les entreprises à investir 0.8 % de leur masse salariale afin d'assurer la formation de leur personnel pendant leur temps de travail⁵⁴.

Cet investissement patronal dans la professionnalisation de la main-d'œuvre se poursuit durant les années 1980 avec la création d'un service spécifique qui centralise les actions de

⁵¹ Bib-Revue, n°564, Février-Mars-Avril 1986, p. 7.

⁵² Michelin Magazine, n°575, Janvier-Février 1988, p. 12.

⁵³ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 31/07/1946.

⁵⁴ Michelin Magazine, n°609, Janvier 1994.

formation engagées par l'ensemble des salariés et regroupe les formations au management, à la méthode, à la qualité, à la communication ainsi que la formation des formateurs. A partir de 1986, l'Ecole Technique de l'entreprise propose aux élèves qui désirent poursuivre leurs études au-delà du baccalauréat l'entrée en classes de Seconde technique et de Première E (mathématiques et techniques) dans certains BTS de lycées techniques clermontois, ou encore les dirige vers des IUT voire même des classes préparatoires aux écoles d'ingénieurs : « *Ces formations au niveau technicien supérieur ou ingénieur, en mécanique, électronique, automatisme et autres techniques nouvelles seront vraisemblablement demain les mieux adaptées aux demandes de l'industrie*⁵⁵ ». Michelin anticipe ainsi les futurs besoins en matière de qualification de la force de travail, elle ouvre d'ailleurs en 1987 son école technique aux enfants dont les parents ne travaillent pas dans l'entreprise, signe que l'« hérédité professionnelle » de ses salariés n'est plus systématiquement recherchée et attendue. En 1993, il est désormais possible de suivre une préparation en alternance à des baccalauréats professionnels et à des BTS, préparation qui s'adresse à des apprentis en contrat de travail à durée déterminée avec le pneumaticien. Mais la firme n'externalise pas totalement ses efforts pour la professionnalisation de sa main-d'œuvre, puisque « *sur chaque site industriel, dans chaque unité de production, il existe un centre de formation métiers*⁵⁶ ». La firme cherche toujours à promouvoir la reproduction intergénérationnelle de la force de travail, comme le démontre l'existence d'offres d'emplois réservées aux enfants du personnel Michelin, par exemple lors d'une annonce publiée dans le journal de l'entreprise à la fin de l'année 1991 : « *Bac en poche, votre enfant souhaite poursuivre ses études pour acquérir un niveau Bac +2 en mécanique. Savez-vous que l'entreprise propose une formation BTS CPI (Conception Produits Industriels) ? Cette formation a lieu à Clermont-Ferrand. D'une durée de deux ans, elle est sanctionnée par le diplôme de l'Education Nationale et rémunérée dans le cadre d'un contrat d'apprentissage. Enfin, se déroulant en alternance, elle permet aux jeunes d'acquérir de solides connaissances théoriques et pratiques et, ainsi, de se préparer à une meilleure insertion dans la vie professionnelle. La formation générale et technique est dispensée au lycée Godefroy de Bouillon. Elle est complétée par des stages pratiques dans l'Entreprise, sous le parrainage d'un technicien expérimenté*⁵⁷ ».

Le degré élevé de l'engagement de Michelin dans l'éducation et la formation de sa main-d'œuvre, prise en charge dès son plus jeune âge et jusqu'à son intégration à l'usine, traduit la

⁵⁵ Bib-Revue, n°564, Février-Mars-Avril 1986, p. 8.

⁵⁶ Michelin Magazine, n°609, Janvier 1994, p. 17

⁵⁷ Michelin Magazine, n°599, Décembre 1991-Janvier 1992, p. 11.

volonté intacte de reproduire une force de travail en l'attachant à l'entreprise sur plusieurs générations, selon ses propres conceptions éducatives. L'évolution de l'offre de formation signale ensuite l'adaptation du système éducatif aux nouveaux besoins productifs, en incorporant progressivement la nécessité de disposer d'une main-d'œuvre technicienne dotée de qualifications plus élevées. L'offre de formation du pneumaticien, si elle est au service d'un impératif économique, constitue donc un aspect essentiel de l'organisation sociale du « territoire Michelin » dans le sens où elle diffuse la logique industrielle au cœur de l'institution scolaire.

1.3.4) La guerre des œuvres : conquête sociale et désengagement patronal.

La volonté patronale d'exercer un contrôle total sur la gestion du social dans l'entreprise, la continuité qu'elle entend donner à la politique paternaliste élaborée par ses fondateurs, ne sont donc pas immédiatement remises en question à la Libération, les nouveaux patrons parvenant à préserver le modèle de relations sociales tel qu'il avait été défini un demi-siècle plus tôt. La constitution de la Sécurité Sociale ne bouleverse en effet que très peu le fonctionnement du système social de Michelin au cours des premières années qui suivent la Libération. Concrètement, au sein de l'entreprise, « *l'application des ordonnances portant création de la Sécurité Sociale débouche sur la mise en place par la caisse primaire du Puy-de-Dôme, à compte du 1^{er} Juillet 1946, d'une section locale des établissements Michelin située à l'usine des Carmes, exemple unique dans le département où le seul autre cas de section locale de la caisse primaire concerne non pas une usine mais une ville, la cité de Thiers* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 109). La présence du représentant de la caisse primaire est admise tant qu'elle n'entraîne pas de véritable rupture dans l'organisation sociale de l'entreprise, les avantages spécifiques accordés à la main-d'œuvre de Michelin pouvant être maintenus. D'ailleurs, les salariés reçoivent leur chèque des allocations familiales de la part de leur chef d'équipe, avant qu'un agent payeur de la caisse primaire ne s'en charge à partir de 1955. Le rôle de l'Administration reste ainsi discret et les relations traditionnelles entre la direction de la firme et son personnel sont préservées, malgré l'interventionnisme étatique croissant en matière de protection sociale et de législation du travail.

Deuxième grande réforme de l'après-guerre, la mise en place des Comités d'Entreprise (CE) et des Comités d'Etablissement va progressivement remettre en cause l'hégémonie patronale ainsi que la volonté exacerbée de maintenir le secret industriel à l'intérieur de l'usine, à la

suite de l'obligation nouvelle pour la direction d'informer le personnel de la situation économique de la firme. La réforme des Comités d'Entreprise, telle qu'elle a été conçue par l'ordonnance du 22 Février 1945, a pour ambition d'associer les travailleurs à la gestion des entreprises afin de promouvoir la croissance industrielle. Cependant, le dispositif législatif ne reconnaît que des pouvoirs limités aux représentants des salariés, ces derniers ne disposant que d'un droit d'information et ne pouvant intervenir qu'à titre consultatif sur les questions de développement industriel. A Clermont-Ferrand, le Comité d'Entreprise, présidé par un membre de la direction et dont la gestion du secrétariat revient à un syndicat⁵⁸, est composé de dix représentants des ouvriers et des employés⁵⁹, de quatre représentants des ingénieurs et des cadres, et de deux représentants des agents de maîtrise et des techniciens.

La direction considère que la gestion industrielle de l'entreprise n'appartient qu'à elle-même, le rôle du CE devant se cantonner à une force de proposition et de suggestion pour améliorer la productivité. Ainsi, quand les élus du comité demandent que soient revus à la hausse les conditions d'intéressement de la main-d'œuvre à la production et militent pour obtenir un certain nombre d'actions en bourse au lieu du versement de la somme inscrite sur le compte spécial, ils se voient opposer un refus catégorique. La question salariale prend de plus en plus d'importance au sein des débats de l'institution et plusieurs revendications sont sources d'oppositions, comme la question des primes annuelles, jugées inéquitables et contraires à l'objectif patronal de créer une émulation. La direction, par l'intermédiaire de R. Puiseux, réplique que « *la Maison tient à encourager par une prime exceptionnelle l'élite de son personnel* » et qu'elle voudrait « *n'avoir que des ouvriers d'élite et les récompenser tous*⁶⁰ ». L'argument du secret industriel est ensuite utilisé pour refuser de livrer au comité un rapport mensuel sur la production, les informations se limitant à des renseignements ponctuels, et à une présentation annuelle du bilan de la firme. Le statut⁶¹ de société en commandite permet à la direction de l'entreprise de ne pas communiquer les comptes d'exploitation de l'entreprise, pourtant réclamés par les représentants du personnel.

Hormis les prérogatives économiques reconnues à la nouvelle assemblée, cette dernière peut légalement revendiquer un droit de contrôle sur l'ensemble des œuvres sociales existantes dans l'entreprise, voire une participation ou une gestion complète de celles-ci. Si le

⁵⁸ A la Libération, c'est un membre de la CTFC qui occupe le poste de secrétaire, alors que la CGT est pourtant majoritaire dans l'entreprise.

⁵⁹ Le comité considère d'ailleurs que les ouvriers, qui ne devraient pas être assimilés au collège des employés, sont insuffisamment représentés par rapport à leur poids dans l'entreprise.

⁶⁰ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 27/11/1946.

⁶¹ R. Puiseux, patron de la Manufacture, estime ainsi s'en tenir à la loi, qui différencie les sociétés anonymes des sociétés en commandite.

fonctionnement du système social de Michelin ne subit pas d'importants changements à la suite de l'adoption des nouvelles mesures législatives, on assiste donc toutefois à l'apparition d'un nouvel acteur dans le paysage social de la firme. Dans un premier temps, les élus du comité paraissent plus soucieux de connaître les projets sociaux de la direction que d'y prendre part activement, même si ils désirent très tôt faire connaître leur institution à l'ensemble de la main-d'œuvre en l'informant des décisions prises par voie d'affichage : « *Le but est : le comité existe et il agit*⁶² ». Les rapports entre la direction et les élus se jouent alors encore principalement sur un mode paternaliste, les représentants du patron se cantonnant à un registre pédagogique et à des discours « infantilisants ». Dans ses premières années d'existence, le Comité d'Entreprise se retrouve ainsi investi par les représentants de la direction comme un organe de diffusion des valeurs portées par le patron, censé exprimer « *la communauté d'intérêts qui unit patrons et salariés en cette époque de reconstruction* » (Quincy-Lefebvre, 1999, p. 113).

La direction de l'entreprise accorde un droit de regard au CE selon les modalités fixées par la loi, par le biais de la nomination de trois délégués au conseil d'administration de la coopérative, du Jardin Familial, de l'ASM⁶³ et de diverses sociétés de loisirs⁶⁴. Pour des œuvres d'une plus grande envergure (Société des Habitations Michelin, Société Immobilière de Chantoing, école d'apprentissage, maison d'accueil, assurances sociales, mutuelle), seule la constitution de commissions d'enquêtes est autorisée. Le CE se voit ainsi confier une mission de contrôle qui s'applique notamment aux actions de Michelin en faveur des habitations ouvrières, ce qui ne peut être par contre le cas pour le système médico-social de la firme, placé sous la direction du chef d'entreprise et géré par la société civile des Œuvres d'Hygiène Michelin (OHM).

Pour le patronat, qui entend préserver les symboles de son autorité, les initiatives de cette dernière société n'entrent pas dans le cadre de la législation sur les Comités d'Entreprise, tout comme le système éducatif de la firme. La direction, qui exclut vivement l'éventualité d'une gestion des œuvres par les salariés, accepte donc d'envisager une participation de ces derniers à travers leur présence dans les conseils d'administration des œuvres sociales, uniquement pour celles qui détiennent un statut de société anonyme. Le patronat attend alors des représentants du CE qu'ils collaborent à la mise en œuvre du social dans l'entreprise, de la

⁶² Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 05/09/1945.

⁶³ Si celle-ci est une société indépendante dont la majorité des membres ne proviennent pas des salariés de l'entreprise, elle vit grâce à l'aide de Michelin.

⁶⁴ Plus tard, l'institution obtiendra la gestion du foyer féminin.

même façon que la force de travail contribue par les efforts qui lui sont demandés à la recherche d'une productivité accrue. L'intention patronale, résumée par R. Puiseux, est « *bien de continuer à faire vivre les œuvres*⁶⁵ », dont le financement est intégré aux frais généraux de l'usine, selon son bon vouloir. La fermeté de la direction ne suscite pas dans l'immédiat de protestation de la part des représentants des salariés, le compromis de l'après-guerre laissant entrevoir des formes de coopération inconcevables jusqu'alors. Les positions patronales sont d'autant plus facilement acceptées que la main-d'œuvre reste largement reconnaissante des avantages sociaux procurés par le système traditionnel élaboré par Michelin. Toutefois, le paternalisme Michelin connaît des évolutions : « *Moins autoritaire dans sa forme, ce paternalisme se fait plus libéral en associant les salariés à certains aspects de la gestion des œuvres. Néanmoins les concessions sont limitées. Durant les années qui suivent la guerre, le pouvoir sur les œuvres reste largement patronal chez Bibendum et l'ambition tutélaire sur les hommes reste entière* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 114-115).

La direction de la firme cherche donc à préserver les équilibres sociaux de la première moitié du XX^{ème} siècle, estimant qu'il est de son devoir de perpétuer l'héritage transmis par son fondateur Edouard Michelin. La détermination qui est la sienne de garder une emprise sur les œuvres sociales est aussi la traduction qu'elle entend donner à la pérennité de son engagement envers une main-d'œuvre, une population et une ville qui ont nourri la croissance industrielle. Le sentiment de reconnaissance et de responsabilité à l'égard de la fidélité et des compétences de la force travail apparaît alors comme une source de justification du maintien de la conception paternaliste qui préside aux liens entre patrons et ouvriers. Cependant, une fois l'époque d'après-guerre propice au rassemblement et à la compréhension mutuelle terminée, le système paternaliste de Michelin, véritable vitrine sociale de l'entreprise durant l'entre-deux guerres, est progressivement l'objet de critiques de plus en plus vives, malgré l'obstination patronale à faire perdurer le modèle traditionnel d'encadrement de la force de travail. Le Comité d'Entreprise devient en effet l'espace privilégié des réclamations adressées à la direction par les représentants des salariés, et il ne compte plus se restreindre à des propositions d'ordre purement pratique. Les élus sollicitent par exemple la direction des OHM pour obtenir de plus amples informations au sujet des bilans financiers des différentes œuvres, demande qui reste sans suite. Très vite, les élus du comité condamnent le don comportement de la direction à leur égard, et lui demandent « *de bien vouloir réviser son attitude, en lui accordant plus de crédit dans les différents domaines et en le considérant non pas comme un*

⁶⁵ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 27/12/1945.

organisme de revendication, mais de collaboration loyale, dont le rôle ne peut être que favorable aux intérêts les plus élevés du personnel et de l'Usine⁶⁶ ».

Adoptant les codes du discours patronal en avançant leur esprit de compréhension, leur entière volonté de coopération à la prospérité de la firme et leur meilleure connaissance de la vie interne de l'entreprise, les représentants des salariés exigent d'être consultés sur les sujets qui concernent le personnel. Le comité est progressivement mieux organisé avec la création de trois commissions (œuvres sociales, finances, production), et obtient de nouvelles concessions de la direction, comme la création d'une commission de contrôle de la Société Immobilière de Chantoing, chargée d'étudier la répartition des logements pour employés et ingénieurs, puis des moyens supplémentaires (véhicule, laissez-passer) pour effectuer ses missions de contrôle. Les avancées existent, R. Puiseux acceptant même la constitution d'une commission de contrôle des écoles⁶⁷, mais qui « *n'aura pas le droit de contrôler le personnel et l'enseignement qu'on y donne⁶⁸* ». Pourtant, les représentants du personnel ne s'en tiennent pas à ces progrès et remettent en cause le caractère obligatoire de l'instruction religieuse, en vue de promouvoir la « liberté des consciences ». Pour le patron, le contrôle exercé par le CE doit se limiter aux installations, à l'équipement et au confort matériel des écoles, et non à l'essentiel, les programmes d'enseignement, qui sont par ailleurs examinés par les services de l'Education Nationale. Le contenu de l'enseignement est en effet imprégné des valeurs Michelin, auxquelles la direction attache beaucoup d'importance dans la préparation de sa future main-d'œuvre.

A la fin de l'année 1947, le Comité d'Entreprise intensifie son action en réclamant la gestion effective des œuvres sociales ainsi que l'attribution des budgets correspondants à cette charge, dans le respect des conditions fixées par la loi. Commence alors une opposition sur les interprétations possibles de la loi, la direction de la firme jouant sur la confusion des textes : « *Je crois que l'article 21 qui prévoit que les œuvres sociales sont organisées et fonctionnent selon les modalités de chacune d'elle, justifie parfaitement notre façon de faire, qui est celle d'autre fois et qui doit être celle de l'avenir⁶⁹* ». Les élus du comité reconnaissent être peu armés en matière de connaissance juridique : « *Malgré toutes les précautions, les conseils juridiques que nous avons pu prendre, nous avons eu devant nous un direction retors assistée*

⁶⁶ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 29/01/1947.

⁶⁷ La création d'une telle commission avait été initialement refusée, sous prétexte que le budget des écoles était prélevé exclusivement sur la fortune personnel de Madame Edouard Michelin. Le patron de Michelin reconnaîtra ensuite que le budget du système éducatif est alimenté en grande partie par l'entreprise.

⁶⁸ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 21/04/1947.

⁶⁹ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 30/12/1947.

*d'un conseil juridique peut-être unique en France et malgré notre dynamisme, la technicité étudiée et soutenue au point de vue financier l'a emporté jusqu'à maintenant sur notre travail*⁷⁰ » ; mais ils réaffirment cependant leurs ambitions : « *Le Comité d'Entreprise ne doit pas être un comité de compte-rendu, mais un comité qui prend des initiatives. Nous demandons de prendre les décisions*⁷¹ ».

Les rapports au sein de l'assemblée se durcissent quand les représentants des salariés renouvellent leur requête de modification des statuts de certaines œuvres sociales, afin de pouvoir en assurer la gestion directe. Pour le comité, Michelin a pris le soin d'organiser plusieurs œuvres en sociétés anonymes afin de se soustraire à la loi, et les représentants des salariés « *s'estiment humiliés par l'habileté de la direction à contourner la loi pour ne pas avoir à leur céder une part de ses responsabilités en matière sociale* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 167). Les élus regrettent également l'absence de collaboration du directeur des OHM, les secours accordés grâce aux « pistons » des chefs qui relèvent de la « *la politique du bon plaisir et du favoritisme qui continue à sévir dans les différentes œuvres sociales*⁷² », et le caractère fictif des conseils d'administration de plusieurs sociétés, en réalité dirigées par une seule personne directement reliée et aux ordres du patron.

Enfin, le comité déplore ne pouvoir traiter directement avec R. Puiseux qu'une fois par an, à l'occasion de l'exposé du bilan économique de la firme. Le CE apparaît en fait divisé entre une moitié favorable à la politique patronale composée des représentants des ingénieurs et des employés, accusée par l'autre moitié, constituée des représentants des ouvriers, d'être incapable d'accomplir le moindre travail utile. Fait nouveau, les membres du collège ouvrier envisagent le CE comme un « *instrument de l'action syndicale*⁷³ », vision que récrimine E. Durin, qui représente le plus souvent la direction: « *Le CE est un ensemble indépendant du syndicat qui doit travailler pour le plus grand bien général de l'entreprise*⁷⁴ ». Si certaines actions sociales de la firme n'attirent que peu de critiques, comme celles en faveur du logement, qui ne seront à l'origine d'aucun conflit⁷⁵ durable dans l'entreprise (Lamy, Fornaro, 1990), d'autres comme le système scolaire et les colonies de vacances concentrent les désaccords. Les représentants du personnel condamnent l'organisation défectueuse, la place

⁷⁰ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 02/04/1948.

⁷¹ Doc. cit.

⁷² Doc. cit.

⁷³ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 02/04/1948.

⁷⁴ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 06/06/1951.

⁷⁵ Toutefois, le comité d'entreprise veille à ce que la direction ne fasse du logement un accessoire au contrat de travail, et que la cessation d'emploi entraîne l'expulsion du locataire (Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 14/06/1957).

de la religion et la sévérité de la discipline observées dans certaines de ces colonies, dont ils réclament la gestion au même titre que celle des écoles.

Les débats portant sur les limites des attributions légales du Comité d'Entreprise ne pouvant trouver une issue négociée de par l'inertie des positions respectives, les élus du CE multiplient à partir du milieu des années 1950 les plaintes pour entrave au bon fonctionnement de leur institution, l'enjeu étant alors de parvenir à une réelle application de la loi, qui doit entériner l'autonomie du social dans l'entreprise. La lutte des élus du CE Michelin, qui réclament alors « *un budget pour le comité, un réel droit de contrôle sur les œuvres possédant une personnalité civile, et un droit de gestion sur les œuvres qui ne la possèdent pas* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 166), est érigée en exemple dans le mouvement ouvrier français. En 1953, un premier accord de principe intervient au sujet de la gestion des colonies de vacances, qui accueillent alors plus d'un millier d'enfants, mais la plus éclatante expression de la montée en puissance de la contestation s'exprime à travers une série de procès opposant les représentants du personnel aux services juridiques de la firme à partir de 1958. Les dirigeants de Michelin sont accusés de refuser au comité la gestion directe des OHM, du jardin familial et des écoles de l'entreprise. Les actions en justice portées par les représentants des salariés ne se limitent pas aux œuvres sociales proprement dites et, en 1964, ils lancent une offensive sur la mutuelle pour contester la tutelle de la firme sur son administration.

Puis, face à une remise en cause des critères de répartition des logements patronaux, la SHBM décide de réduire l'importance de la note donnée par le chef de service, en supprimant les points d'assiduité, toutefois le comité d'entreprise n'obtiendra pas la création d'une commission d'attribution paritaire. C'est ensuite la gestion de l'Arbre de Noël qui revient au CE et symbolise une nouvelle victoire ouvrière face aux prérogatives de la direction. Cependant cette dernière détient toujours une emprise totale sur les écoles, cœur de sa politique paternaliste et véritable vitrine de sa conception de la société. La justice, qui a tranché en faveur du CE pour plusieurs œuvres patronales, considère que le système éducatif de la firme n'a pas de personnalité civile, et ne peut donc être assimilé à une œuvre sociale et rentrer dans les compétences relevant du comité. Pour apaiser les voix qui accusent le système éducatif d'endoctrinement, Michelin ouvre en 1963 une école expérimentale, aménagée avec des équipements modernes, censée promouvoir l'autonomie des élèves, mais cette initiative ne suffit pas à diminuer les revendications du comité.

A partir de 1966, les dirigeants de la firme initient la recherche d'un compromis dans le but de mettre fin à l'impasse judiciaire qui les oppose aux représentants des salariés. Cette ouverture

se précise un an plus tard, avec l'annonce par François Michelin, unique patron depuis 1959, de la cession des écoles à l'Education Nationale. Jusqu'à cette date, la direction avait maintenu le niveau considérable d'investissement nécessaire au fonctionnement des écoles patronales, en tant que symboles du paternalisme éducatif instauré par le fondateur Edouard Michelin. L'annonce de la cession des écoles suscite alors une vive émotion parmi la direction, le personnel enseignant, les familles des enfants scolarisés, et surprend les membres du comité. Ces derniers accusent François Michelin de se débarrasser des écoles pour ne pas prendre le risque d'en voir la gestion confiée au CE, toutefois la satisfaction de voir disparaître ces institutions destinées à reproduire une main-d'œuvre obéissante l'emporte. A la veille de l'intégration du système éducatif à l'Education Nationale, le patrimoine scolaire de la Manufacture regroupe près de 6 000 élèves, scolarisés de la maternelle au collège, et emploie 380 enseignants répartis dans dix établissements. Pour les seuls niveaux maternels et primaires, les écoles Michelin représentent près de 20 % de l'ensemble des effectifs scolaires de la ville. Plusieurs facteurs semblent alors avoir conduit le patron de la firme à procéder à cette véritable « révolution mentale ». Tout d'abord, la crainte de voir le système éducatif passer sous le contrôle des syndicalistes a pu justifier cette stratégie de désengagement, puis c'est le coût financier des établissements qui est jugé bien trop élevé, à une époque où la poursuite de la croissance industrielle exige d'importants investissements et conduit à concéder des augmentations de salaires.

En effet, l'ensemble des charges sociales de la Maison connaît une forte progression depuis la fin de la guerre, et représente en 1967 10.1 % du chiffre d'affaires de l'entreprise, contre 4.7 % en 1951 (Quincy-Lefebvre, op. cit.). La majorité de ces sommes correspond aux charges obligatoires, mais un cinquième provient des charges facultatives directement issues des œuvres sociales. Ce coût apparaît d'autant plus important que se répand un discours critique vis-à-vis de la politique sociale de la firme, souvent réduite par la presse et une frange de la classe politique locale à un paternalisme archaïque ; et que les autres usines françaises du groupe revendiquent des avantages identiques à ceux accordés au personnel clermontois⁷⁶. L'évolution générale de la société française depuis la Libération, la profonde évolution des mentalités individuelles et collectives, rendent également de plus en plus difficile le maintien d'un système traditionnel d'encadrement de la main-d'œuvre, au fur et à mesure que se développe une conscience de classe chez les ouvriers du pneumaticien, qui rejettent progressivement les particularismes de Michelin à Clermont-Ferrand, tout en restant

⁷⁶ E, 1963, les charges sociales facultatives des établissements clermontois représentent 94 % du total des charges sociales facultatives versées pour l'ensemble des sites français de Michelin.

paradoxalement attachée à certains avantages et à la sécurité que leur garantit l'entreprise. D'ailleurs, la direction de la firme intègre progressivement les changements qui sont de nature à remettre en cause son action sociale, et notamment les initiatives de l'Etat-Providence. Ainsi, alors qu'une majeure partie des salariés restent très attachés à leurs avantages et à la sécurité que leur garantit l'entreprise, le discours patronal adopte progressivement une rhétorique du « cœur de métier », impliquant un abandon ou un retrait de tout ce qui ne concerne pas directement la fabrication de pneumatiques. Dès 1952, un représentant de la direction signale ainsi que la firme n'entend plus systématiquement « *faire de l'enfant Michelin un enfant qui naît Michelin, meurt Michelin*⁷⁷ ». Seule est maintenue sous le contrôle de l'entreprise « La Mission », appelée à devenir le centre d'impulsion de la politique de formation professionnelle mise en œuvre par Michelin.

Les années 1960 sont donc celles du désengagement social de Michelin, repli qui s'opère au profit du CE, de l'Etat et des collectivités, qui assurent en quelque sorte la continuité de l'organisation sociale du « territoire Michelin » et sa reterritorialisation sous d'autres formes. Les patrons successifs de l'entreprise ont pris acte des profondes transformations sociales et culturelles qui touchent la force de travail, en reconnaissant l'épuisement de leur modèle traditionnel face aux initiatives respectives de l'Etat et des syndicats. La cession des écoles, qui intervient juste avant les événements de mai 1968, est alors l'étape la plus spectaculaire de cette déterritorialisation de l'action sociale de la firme à Clermont-Ferrand, car elle signe l'arrêt d'un profond investissement éducatif qui avait porté ses fruits pendant plusieurs décennies, par sa capacité à discipliner les corps et les esprits, à favoriser une promotion sociale sélective selon des principes préalablement déterminés. Pour le Comité d'Entreprise, animé par la volonté de représenter les aspirations de l'ensemble de la classe ouvrière, l'affaiblissement de l'autorité patronale en matière de gestion sociale ouvre une nouvelle ère, celle où « le monde est désormais entré chez Michelin », où l'organisation sociale du « territoire Michelin » n'est plus uniquement dictée par les logiques patronales. Traduction de l'issue de la « guerre des œuvres », un accord général entre la direction et les représentants des salariés intervient en 1968, et conduit à la création, deux ans plus tard, de la Société des Œuvres d'Hygiène du Personnel Michelin (SOHPeM) qui remplace les OHM. L'accord entérine la gestion paritaire de l'ensemble des œuvres sociales créées par la firme, à l'exception de la société coopérative, d'approvisionnement, société commerciale ouverte à

⁷⁷ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 29/02/1952.

des clients extérieurs, et du Jardin Familial qui lui est associé. Enfin, le CE n'obtient qu'un pouvoir de contrôle sur l'ASM et les différentes sociétés immobilières.

1.3.5) La fin du paternalisme Michelin : entre renoncement et continuité discrète.

La politique sociale de l'entreprise Michelin, encore conséquente durant les Trente Glorieuses et jusqu'au début des années 1980, institue donc l'entreprise comme l'un des derniers représentants du paternalisme en France, dans un contexte général de désengagement patronal à partir des années 1960 dans les régions françaises de tradition industrielle (Noiriel, 1986). Mais alors que la firme se situe en pleine phase de développement économique, sa direction choisit de renoncer à un système social d'encadrement qui apparaît désormais aussi obsolète qu'onéreux. Après l'abandon des écoles patronales et leur intégration au système de l'Education Nationale, événement le plus symbolique du retrait social de la firme, c'est le domaine du logement qui est progressivement caractérisé par un désengagement de Michelin. L'avenir des cités de l'entreprise est alors envisagé de façon à ne pas constituer un gouffre financier, le repli de ce secteur ayant été rendu possible par la diminution des besoins en logements de l'entreprise. C'est à partir du milieu des années 1980 que l'entreprise, après avoir décidé de l'arrêt total de la construction, commence à envisager de se séparer d'une partie de son patrimoine, qui représente alors 12 % du parc immobilier clermontois et couvre 8 % de la surface communale.

En 1986 débute ainsi la rénovation des cités ouvrières, opération préalable à leur mise en vente. Un an plus tard, près d'une centaine de ventes ont été actées, mais des cessions bien plus massives sont d'ores et déjà attendues, la commission logement du CE⁷⁸ évoquant le chiffre de 1 500 cités prévues pour l'accession à la propriété. Les cessions concernent dans un premier temps⁷⁹ les occupants des habitations de l'entreprise. A La Plaine, les opérations de rénovation-vente, qui proposent aux locataires des cités ouvrières une accession à la propriété, après des travaux de réhabilitation pris en charge par l'entreprise, ont lieu durant la majeure partie des années 1990. Michelin demeure très présent au sein de cette phase de retrait, et met en place diverses mesures pour faciliter l'accession à la propriété de ses salariés : « *Vous souhaitez accéder à la propriété ? Prêts employeurs, conseils en financement, ventes de*

⁷⁸ Réunion de la commission logement du Comité d'Entreprise (30/10/1987).

⁷⁹ Une deuxième phase, sur laquelle nous reviendrons, consistera à céder des parties du patrimoine immobilier à la municipalité et à plusieurs offices publics d'HLM.

*logements : trois domaines dans lesquels le groupe immobilier peut vous aider*⁸⁰ ». Les prêts employeurs sont accordés par l'intermédiaire des comités interprofessionnels du logement qui gèrent les fonds versés par les entreprises dans le cadre du 1 % patronal, les employés de Michelin devant pour en bénéficier soit compter six mois de présence à l'usine, soit être retraité ou préretraité.

La finalité sociale de la politique immobilière de l'entreprise ne disparaît pas et Michelin considère l'accession à la propriété comme le prolongement de l'action initiée au début du siècle par son fondateur, garantissant aux personnes qui ne peuvent acquérir leur logement un maintien dans les lieux en tant que locataires⁸¹. Les travaux de restauration⁸² qui introduisent un effort esthétique visent à rompre avec la monotonie de ces bâtiments alignés à l'identique, et inscrivent dans le paysage les changements opérés dans ces quartiers ouvriers. Progressivement, la firme s'efface au profit des services de la municipalité, dorénavant en charge de l'entretien de la voirie, et des associations de propriétaires qui se sont constituées. Outre le domaine du logement, les dernières œuvres issues d'une époque où les relations sociales étaient appréhendées selon une conception paternaliste disparaissent ou changent de statut et de propriétaire. En 1978, la clinique des Neufs-Soleils, déficitaire, est reprise par plusieurs médecins libéraux avant que les services soient transférés et que les bâtiments ne soient démolis en 1985. En 1988, la SOCAP et sa dizaine de succursales, qui n'étaient plus uniquement réservées aux seuls Michelin, sont vendues au groupe Intermarché. Un an plus tard, les colonies de vacances ne disposent plus de leurs propres installations et sont remplacées par un simple service de réservation.

Ainsi l'histoire du système social de Michelin après la Libération passe pour être celle de son lent délitement (Gueslin, 1999), signalant la difficile acceptation patronale devant l'inéluctabilité du changement, face à la multiplication des conquêtes sociales et à la prise en charge du prolétariat industriel par l'Etat. Si l'évolution socioprofessionnelle de la main-d'œuvre implique dès lors de ne plus imposer des conditions de vie scellant un destin Michelin, « du berceau à la tombe », le renoncement à tout ce qui n'est pas directement lié à la production industrielle n'est pas absolu. La continuité, à la fin du XX^{ème} siècle, s'observe alors à plusieurs échelles. La SOHPeM fournit encore au personnel quelques prestations (crèche, service social, service de soins à domicile), mais cela correspond à des initiatives que l'on rencontre généralement dans le CE d'une grande firme. Mise en place après la guerre, la

⁸⁰ Michelin Magazine, n°617, Octobre 1995, p. 30.

⁸¹ Réunion de la commission logement du Comité d'Entreprise (30/10/1987).

⁸² A travers notamment les ravalements de façades et le recours à des peintures de couleurs variées.

Mutuelle Nationale du Personnel des Etablissements Michelin, qui couvrait avec 50 000 adhérents plus 100 000 personnes en 1987⁸³, verse toujours des prestations complémentaires à celles de la Sécurité Sociale en cas de maladie, d'hospitalisation médicale ou chirurgicale. L'ASM, financée à 50 %, continue d'être associée au nom de l'entreprise et ne se réduit pas qu'à sa dimension compétitive, comme l'indique en 1990 le bulletin interne de Michelin : « Avec ses nouvelles installations modernes et mieux adaptées aux besoins d'un club dynamique, l'ASM a les moyens de mieux poursuivre sa mission éducative et sportive⁸⁴ ». Les publications internes mettent également toujours à l'honneur la tradition des suggestions en informant des primes reçues par les salariés.

Le déclin du système paternaliste d'encadrement de la force de travail, qui représente en grande partie l'organisation sociale du « territoire Michelin », et qui pourrait traduire un mouvement de déterritorialisation, ne signifie pas pour autant l'affaiblissement de la construction territoriale initiée par la firme dans la première moitié du XX^{ème} siècle. Le retrait de l'entreprise a ainsi « rendu possible l'expression dans la ville d'un modèle non patronal de gestion d'une population. Le repli de l'usine apporte à la ville un héritage social. L'héritage est aussi matériel avec les écoles et les logements » (Quincy-Lefebvre, 2005, p. 525). L'organisation sociale de l'espace urbain selon la logique productive se prolonge en effet au cours des Trente Glorieuses, à travers les initiatives des acteurs publics, notamment dans les domaines du logement et des équipements collectifs, initiatives qui, ajoutées à celles des syndicats, entraînent une reterritorialisation de l'action sociale conçue à l'origine par l'entreprise.

1.4) La modernisation et l'équipement de Clermont-Ferrand : affirmation du rôle de capitale régionale.

Au cours des Trente Glorieuses, le rôle de l'Etat dans l'organisation des espaces urbains français se fait de plus en plus déterminant, dans le but d'encadrer la croissance démographique des villes et leur extension spatiale. Le développement d'une « planification à la française » (Pogorel, 1986) rencontre donc, à Clermont-Ferrand, la stratégie d'un patronat qui n'abandonne pas ses prérogatives en matière de structuration urbaine. Comment les

⁸³ Michelin Magazine, n°575, Janvier-Février 1988.

⁸⁴ Michelin Magazine, n°590, Août-Septembre 1990, p. 12.

initiatives publiques en matière d'équipement urbain, largement définies par l'Etat, se complètent, se concurrencent et/ou s'articulent avec celles de Michelin, dans un contexte d'augmentation de la population semblable à celui des années 1910-1920 ?

Après les années de reconstruction, Clermont-Ferrand poursuit une croissance démographique et urbaine débutée dans la première moitié du XX^{ème} siècle. De la même manière que dans les autres villes françaises de cette importance, l'Etat impulse durant les Trente Glorieuses une planification du développement urbain, et favorise l'implantation de nombreux équipements collectifs à destination des populations urbaines venues se fixer en ville. La capitale auvergnate, qui atteint près de 150 000 habitants en 1968, continue de s'agrandir suite au maintien des migrations depuis le monde rural environnant et à la progression de l'immigration extérieure ou étrangère, phénomène qui s'accroît au cours des années 1960 et 1970. Les contraintes topographiques du site clermontois, l'importance de l'industrie au cœur de la ville, et la présence de lourdes infrastructures (voie ferrée) limitant les possibilités de développement ont entraîné un étalement urbain incontrôlé et une déstructuration de l'agglomération⁸⁵. Au début des années 1960, le tissu urbain clermontois est présenté par les services de l'Etat comme étant le « *fruit d'un développement particulièrement peu contrôlé*⁸⁶ », typique d'une « *citée-champignon* ». La ville apparaît comme « *exagérément distendue, défigurée par une extension récente et anarchique*⁸⁷ ».

C'est ainsi que plusieurs secteurs privilégiés pour accueillir le futur développement urbain sont identifiés. Les différents documents de planification signalent la volonté de limiter l'expansion en tâche d'huile de l'agglomération et l'urbanisation des coteaux de l'Ouest clermontois, qui se traduit par l'objectif de fixer la croissance démographique sur deux zones principales (Riom au Nord et Cournon au Sud-est) et deux zones secondaires d'urbanisation plus diffuse (Cébazat, Gerzat, Blanzat au Nord, et Lempdes, Pont-du-Château à l'Est). Après une succession de constructions groupées « *surtout localisées en dehors du noyau central par le remplissage progressif des secteurs peu denses*⁸⁸ », les programmes de logements publics et privés vont se concentrer dans des secteurs précis de l'agglomération, là où les contraintes topographiques sont les moins fortes, au Nord-est et au Sud de la ville. La zone privilégiée de

⁸⁵ Dans les documents de planification urbaine, l'agglomération est identifiée soit à une échelle réduite (8 communes : Clermont-Ferrand, Chamalières, Royat, Aubière, Beaumont, Romagnat, Cébazat, Gerzat) qui représente 169 432 habitants en 1962, soit à une échelle élargie à 24 communes, retenue pour le Schéma Directeur d'Aménagement Urbain et qui regroupe 231 409 habitants à la même date.

⁸⁶ « Programme de modernisation et d'équipement de Clermont-Ferrand », p. 2, AMCF, 889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses.

⁸⁷ Doc. cit., p. 12.

⁸⁸ « Agglomération de Clermont-Ferrand : schéma de structure », p. 12, AMCF, 889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses.

développement urbain s'étale ainsi le long d'un axe qui relie le Sud clermontois à la ville de Riom au Nord, les possibilités de croissance étant limitées à l'Ouest par les caractéristiques du site et à l'Est par les emprises industrielles et ferroviaires.

Ces contraintes pèsent sur le domaine du logement clermontois, qui présente encore un retard grave et persistant au cours de la décennie 1950⁸⁹. Malgré un premier développement de l'offre immobilière dans les bourgs ruraux de la banlieue clermontoise, le logement est en tension de par le niveau élevé de croissance démographique et économique. Le logement, question centrale des politiques publiques urbaines après la Seconde guerre mondiale (Prétéceille, 1998), a pour objectif durant les Trente Glorieuses d'adapter la capacité d'accueil des villes aux mouvements de population venues occuper les nouveaux emplois qui y sont créés. Partout en France, la politique urbaine se caractérise donc par la mise en œuvre de grandes opérations à la périphérie des villes (Novarina, 1997). A Clermont-Ferrand, cette politique débouche sur la réalisation de plusieurs projets immobiliers, à partir du IV^{ème} Plan qui contient la construction, dans l'agglomération de Clermont-Ferrand, de 1650 logements par an entre 1962 et 1965⁹⁰. L'effort est poursuivi dans le V^{ème} Plan, avec la construction de 2 300 logements annuels entre 1966 et 1970. En plus d'une construction diffuse qui demeure importante, la moitié de ces programmes s'intègrent à des opérations de planification urbaine (ZUP, ZAC, ZH) : la Zone à Urbaniser en Priorité de La Plaine (1960-1967), qui prolonge la cité ouvrière Michelin du même nom, voit s'édifier plus de 2 000 logements ; la Zone d'Habitation Aristide Briand (680 logements) ; et la vaste ZUP de Croix-de-Neyrat/Flamina (1965-1975), qui dispose d'une capacité de 8 000 logements sur 200 hectares. A ces projets soutenus par l'Etat s'ajoutent des réalisations de l'Office municipal d'HLM, groupées sur le plateau de Saint-Jacques au Sud du centre-ville clermontois, qui totalisent 1 500 logements entre 1959 et 1965. Suivront enfin l'ensemble immobilier des Landais et ses 1 800 logements au Sud-est de la commune, puis la ZAC du Masage à Beaumont, comprenant 1 300 logements répartis sur 92 hectares (fig. 46).

⁸⁹ On dénombre en 1954 15 170 logements à Clermont-Ferrand, pour 113 400 habitants. Le surpeuplement et la crise du logement sont alors réels, tout en y étant moins aigus qu'à Grenoble, Reims, Toulon ou Rennes.

⁹⁰ « V^{ème} Plan », AMCF, Série 882 W1-4.

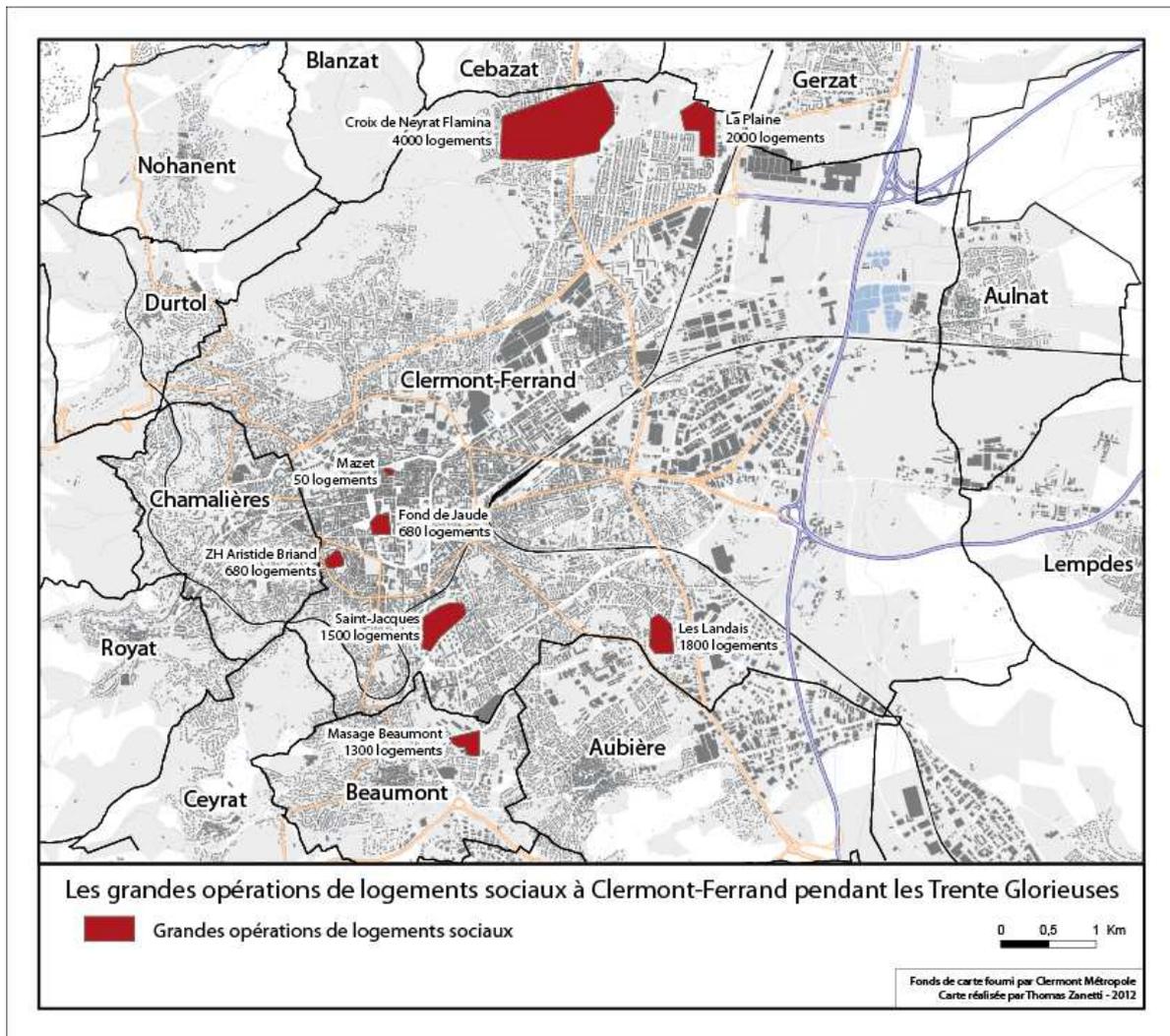


Fig. 46 : Les grandes opérations de logement à Clermont-Ferrand pendant les Trente Glorieuses (Source : Zanetti, 2012).

L'objectif d'ensemble de cette politique est alors d'offrir aux habitants de l'agglomération des possibilités d'habitat et de lieux de résidences variés, depuis la ville jusqu'au bourg rural. La situation du logement à Clermont-Ferrand paraît ainsi être résolue au milieu des années 1970, grâce à l'envergure des opérations engagées entre 1960 et 1975, date à laquelle on dénombre 63 813 logements dans la ville⁹¹. Le développement futur de l'agglomération ne requiert alors plus de nouveaux aménagements immobiliers, les zones réalisées jusqu'alors étant jugées suffisantes pour absorber par densification la croissance démographique prévue dans la

⁹¹ « Etudes démographiques », AMCF, Série 900 W1-2.

décennie suivante⁹². La majorité des projets sont situés sur la ville-centre de l'agglomération, et certains d'entre eux se localisent à proximité de l'« espace Michelin ».

Les critères qualitatifs du parc immobilier, pour leur part, sont également en progression, à la suite notamment de la destruction des logements les plus vétustes, en grand nombre dans les noyaux anciens. Si 13 % du parc ne présente aucun équipement sanitaire, 77 % des logements disposent d'un confort satisfaisant (eau courante, WC, douche ou baignoire), proportion qui s'avère supérieure à la moyenne nationale, de 68 %, pour les agglomérations de plus de 100 000 habitants⁹³. La distribution spatiale du logement clermontois renvoie à des localisations contrastées : suite à l'envergure prise par le phénomène pavillonnaire, 67 % des logements individuels se trouvent dans les zones périphériques, qui sont des secteurs résidentiels de plus en plus recherchés, tandis que 81 % des immeubles collectifs se situent dans le centre et les nouveaux quartiers clermontois. Au total, sur l'ensemble de l'agglomération clermontoise, la répartition géographique des logements en 1975 traduit le poids des opérations inscrites dans les différents plans de modernisation (fig. 47).

<u>Zone géographique.</u>	<u>Pourcentage de logements.</u>
Hypercentre Clermont-Ferrand	14 %
Centre Clermont-Ferrand et Chamalières	46 %
Nouveaux quartiers de Clermont	21 %
Zones périphériques des coteaux (Beaumont, Cébazat, Aubière, Pérignat)	17 %
Val d'Allier	13 %
Zone de Riom	9 %

Fig. 47 : Distribution spatiale des logements de l'agglomération clermontoise (Source : *Etude du marché du logement dans l'agglomération de Clermont-Ferrand*, BETURE, 1975).

Dans un deuxième temps, la politique urbaine clermontoise s'oriente vers un traitement qualitatif des espaces les plus anciens. Le projet le plus emblématique de ce mouvement est celui qui touche une partie de l'hypercentre clermontois, dite du Fond de Jaude, caractérisée

⁹² La SDAU indique cependant qu'une zone d'extension périphérique est prévue au Sud de l'agglomération, sur les communes de Beaumont, d'Aubière et de Romagnat, disposant d'une capacité maximale de 30 000 logements.

⁹³ « Etude du marché du logement dans l'agglomération de Clermont-Ferrand », BETURE, 1975, AMCF, Série 900 W1-2.

par un patrimoine immobilier très ancien. A la fin des années 1960, on trouve ainsi autour du noyau ancien de Clermont-Ferrand plusieurs îlots insalubres dont le cadre bâti est inchangé depuis sa construction. La principale opération de rénovation urbaine clermontoise vise donc une restructuration « *indispensable pour la survie du centre*⁹⁴ », jugé inadapté aux fonctions urbaines modernes. Sur treize hectares, le projet prévoit l'implantation de bâtiments publics, de bureaux, d'équipements collectifs, de divers commerces, de logements sociaux et de standing, d'un parking en sous-sol, afin de constituer un centre d'affaires attractif qui répond aux nouvelles normes de la consommation collective. Après l'investissement massif des secteurs périphériques, les années 1970 marque donc le passage à une transformation de la ville existante et plus particulièrement de ses vieux quartiers, dont est reconnu le potentiel en termes de modernisation urbaine. La promotion de la qualité de vie urbaine en centre ancien ne se limite pas à l'hypercentre et concerne ensuite les noyaux de Montferrand et de Riom, ainsi que les faubourgs de Saint-Alyre et du Champgil, intégrés au centre-ville clermontois depuis le début du siècle. D'autres opérations immobilières se localiseront dans le centre, comme celle, emblématique, de la réhabilitation urbaine du quartier central du Mazet, en voie de taudification, débutée en 1978 dans le but d'améliorer les conditions d'habitat.

L'ambition, durant les années 1960 et 1970, de redonner au centre-ville sa place et sa valeur symbolique, de réaffirmer son rôle urbain, est confronté à Clermont-Ferrand à un problème aigu d'accessibilité : « *A l'instar des autres capitales régionales, devant l'urgence d'une détérioration et les risques d'asphyxie complète du centre-ville, la municipalité de Clermont-Ferrand a demandé aux services de l'équipement de lui proposer un plan de circulation débouchant sur des propositions d'aménagement, en liaison avec les projets de développement de l'espace urbain tels qu'ils sont envisagés dans le futur SDAU de l'agglomération clermontoise* » (Dujardin, Lorgeoux, 1977, p. 85). Ce plan de circulation élaboré en 1971, contient plusieurs incitations en vue d'améliorer la situation du centre : aménagement de carrefours, création de voie à sens unique, amélioration de la signalisation, création de voies réservées aux autobus et piétonisation. Mais la question de l'accessibilité, de la traversée et du contournement du centre-ville clermontois est élargie à une réflexion menée sur l'ensemble de la ville. En effet, il apparaît que les boulevards de ceinture, élaborés en 1926 pour desservir le centre, sont saturés.

L'objectif est alors de repenser l'intégralité des liaisons urbaines clermontoises, « *devant l'accroissement concomitant de la population et du nombre de déplacements quotidiens par*

⁹⁴ « V^{ème} Plan, Fiche technique du projet Fond de Jaude 1970 », AMCF, Série 882 W 1-4.

*ménage, combiné à une capacité actuelle très limitée du réseau de voirie de protection du centre-ville*⁹⁵ ». C'est en fait, avant la mise en œuvre des importantes opérations inscrites au VI^{ème} Plan, l'ensemble du réseau de communication qui ne répond plus aux besoins. Les solutions retenues sont diverses mais semblent privilégier l'automobile en tant que mode de déplacement prioritaire à l'échelle de l'agglomération. Quatre impératifs sont identifiés afin de résorber les difficultés de circulation : « *renforcer et développer le centre tertiaire en le structurant et en assurant son accès, assurer la circulation générale interquartiers entre les trois pôles dynamiques de la cité (centre, secteur Nord-est, secteur Sud), assurer la transition Nord-sud par évitement du centre à l'Est, créer une voie de pénétration de la ville par l'Est*⁹⁶ ». L'accès au centre-ville est facilité par la création de trois pénétrantes, reliées à une véritable rocade de protection, mais les circulations internes se posent également pour les nouveaux quartiers apparus durant les années 1960 au Nord et au Sud de la ville, et restés mal reliés au centre. Les boulevards sont alors prolongés pour constituer une rocade de protection, puis un viaduc est construit en 1966 pour permettre la jonction entre le plateau de Saint-Jacques et l'hypercentre. Un autre doit assurer la liaison entre le centre-ville et la place des Carmes, et plus globalement entre le pôle d'activités industrielles, représenté en grande partie par les usines Michelin, et tout le Sud de l'agglomération. Enfin, une infrastructure de dégagement à caractéristique autoroutière Nord-sud est mise en place pour permettre une desserte urbaine depuis la ville de Riom au Nord jusqu'au Sud de l'agglomération. Les itinéraires routiers vers et depuis le centre clermontois rejoignent alors l'axe de l'« entre-deux villes ».

C'est donc le réseau routier, au détriment du réseau ferroviaire, qui est retenu pour les liaisons entre la ville-centre et sa banlieue, dans un contexte d'augmentation des déplacements et de progression de l'équipement automobile des ménages : entre 1954 et 1962, la mobilité journalière de la population clermontoise a en effet connu un fort accroissement (+ 32 %). Les années 1960 voient également se définir une politique plus aboutie en matière de transports en commun. Le réseau existant de transports urbains par autobus est étendu⁹⁷ et amélioré au fur et à mesure du développement des zones d'habitat périphériques, puis la création de deux lignes de Transports en Commun en Site Propre, l'une traversant la ville du Nord au Sud, l'autre reliant Chamalières à l'hypercentre, est mise à l'étude. Au milieu des années 1970, une

⁹⁵ Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme de l'agglomération de Clermont-Ferrand, 1977, p. 42.

⁹⁶ « Programme de modernisation et d'équipement de Clermont-Ferrand », p.19, AMCF, 889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses.

⁹⁷ Certaines communes de banlieue, qui ne disposent pas de desserte en transports en commun, sont reliés par des lignes privées de transport urbain.

première phase de travaux a été réalisée entre la place de Jaude et la zone industrielle de Ladoux au Nord. Toutefois, ces efforts ne semblent pas suffisants et une étude⁹⁸ menée en 1975 relève le sous-emploi des transports en commun en raison de leur irrégularité et de leurs problèmes de circulation.

L'équipement de Clermont-Ferrand en infrastructures de communication doit ensuite favoriser le désenclavement de la ville, les difficultés de liaisons routières pouvant entraîner un ralentissement économique local, en raison de l'importance des activités locales liées au développement de l'automobile. Un vaste programme de désenclavement géographique, dans le cadre du Plan Massif Central⁹⁹, est mis en œuvre et se traduit par l'ouverture d'autoroutes dans les années 1980 : A72 Clermont-Lyon à partir de 1985, A71 Clermont-Paris à partir de 1989, A75 Clermont-Béziers. Enfin, le désenclavement régional a pu être permis par le développement des flux aériens, grâce à une progression importante du trafic de l'aéroport Clermont-Aulnat, notamment sur la ligne Paris-Clermont. La modernisation du cadre urbain clermontois requiert ensuite l'installation de nombreux équipements collectifs, afin de rattraper un « *retard dans tous les domaines : distribution d'eau potable, assainissement, voirie, logement, constructions scolaires, universitaires, culturelles, sanitaires, locaux administratifs et commerciaux*¹⁰⁰ », et l'absence de véritable rénovation urbaine dans les quinze années suivant la Libération.

Le Programme de Modernisation et d'Equipement (PME) de l'agglomération clermontoise relève, en 1960, les lacunes de la ville en termes de grands équipements et le « *standing encore un peu terne sur le plan universitaire, culturel, commercial, urbanistique*¹⁰¹ ». L'offre en équipements sanitaires et hospitaliers est considérablement renforcée au cours des années 1960 et 1970. Au milieu des années 1960, on compte à Clermont-Ferrand, en plus d'une importante polyclinique, une douzaine de cliniques médico-chirurgicales, la plus vaste et la mieux équipée restant celle de Michelin. Cependant, la plupart des établissements apparaissent surchargés (Estienne, 1965) et il faut attendre le transfert de l'hôpital général, devenu inadapté aux besoins de la population, et la création d'un nouveau Centre Hospitalier Universitaire Régional, pour disposer d'une structure hospitalière moderne.

⁹⁸ « Etude du marché du logement dans l'agglomération de Clermont-Ferrand », BETURE, 1975, AMCF, Série 900 W1-2.

⁹⁹ Initiée en 1975 et définie à l'échelle d'un massif de montagne, cette politique d'aménagement du territoire et de développement économique de zones identitaires a associé l'Etat, les acteurs socioprofessionnels et les collectivités territoriales.

¹⁰⁰ « Programme de modernisation et d'équipement de Clermont-Ferrand », p.36, AMCF, 889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses.

¹⁰¹ Doc. cit., p.3.

La fonction universitaire connaît elle aussi un essor notable à partir du début des années 1960, et l'on dénombre 12 700 étudiants en 1967-68, contre 3 700 dix ans plus tôt et 2 000 vingt ans plus tôt. Des formations nouvelles naissent, avec la création de la faculté de Droit en 1959, celle d'une école d'ingénieurs décentralisée en 1965, de plusieurs IUT, d'un centre de formation permanente, de l'Ecole Supérieure de Commerce, d'un complexe d'enseignement agricole, et l'installation, suivant une logique de décentralisation, de l'Ecole Nationale des Impôts. L'objectif visé est de répondre aux besoins en formation des ouvriers qualifiés et des cadres : « *Tout apport nouveau d'instituts particuliers, de grandes écoles spécifiques aux activités économiques de la région (chimie, agriculture, élevage, forêt) contribuerait au renforcement de ces activités et à la fixation de certains cadres issus de ce type d'enseignement*¹⁰² ». Le grand projet reste la constitution d'un véritable campus universitaire à partir de 1975. Edifié sur une surface de 75 hectares¹⁰³ acquis sur la commune d'Aubière, il permet le regroupement de toutes les installations universitaires scientifiques et dispose de résidences étudiantes. La fonction universitaire poursuit son développement dans les années 1970 et 1980, pour atteindre plus de 25 000 étudiants en 1992-93, et 34 000 en 1995-96, date à laquelle le pôle universitaire clermontois se retrouve au 18^{ème} rang national. Plusieurs grandes écoles d'ingénieurs (l'Ecole nationale supérieure de chimie créée qui existe depuis 1908, le Centre Universitaire de Science et Technique en 1969, l'Institut Français de Mécanique Avancée en 1991, l'Institut Supérieur d'Informatique, de Modélisation et de leurs Applications en 1993) se sont renforcées ou sont apparues, et assurent des formations correspondantes aux principaux secteurs de l'industrie locale (chimie, mécanique, agroalimentaire) et aux besoins des employeurs, Michelin en tête. Au milieu des années 1990, l'offre de formation supérieure représente alors un ensemble pointu et varié, complété par des structures de recherche publique qui positionnent Clermont-Ferrand au sixième rang national pour la recherche en général et au deuxième rang pour la recherche industrielle (Gakomo, 1999). Le développement de la fonction universitaire s'accompagne de celui de l'enseignement primaire et secondaire : des écoles, des collèges, des lycées sont construits, notamment dans les quartiers périphériques.

Les équipements culturels et dédiés aux loisirs, peu nombreux et encore marqués par « *leur inégal confort et leur incertaine adéquation aux besoins*¹⁰⁴ », se multiplient également durant

¹⁰² Préparation du VII^{ème} Plan, 1975, p. 14.

¹⁰³ En prévision de l'extension des besoins et de la croissance des effectifs étudiants, c'est une réservation foncière de 200 hectares qui a été constituée.

¹⁰⁴ « Etude du marché du logement dans l'agglomération de Clermont-Ferrand », BETURE, 1975, AMCF, Série 900 W1-2.

les Trente Glorieuses : Maisons de la Culture, des Congrès, des Jeunes s'ajoutent à l'école de musique, au théâtre municipal et à l'école régionale des beaux-arts. Puis, une Maison des Sports de 6 000 places voit le jour, ainsi que plusieurs piscines et un important complexe sportif qui complètent les installations de Michelin, jusque là uniques à Clermont. L'intensification du développement culturel, dont la Maison des Congrès est la clef de voûte par sa capacité à accueillir des manifestations d'envergure nationale, est enrichie par une politique globale d'animation, en lien avec le secteur associatif.

La répartition spatiale des équipements devant symboliser la modernisation clermontoise s'intègre initialement dans un objectif d'équilibre de l'offre en matière de services urbains, en lien avec la diversification des zones d'habitat et d'emploi. Le SDAU cherche en effet à encourager une « *répartition spatiale cohérente des équipements publics, de l'équipement commercial et des équipements socio-culturels ou de loisirs*¹⁰⁵ », qui sont pour la plupart implantés en dehors du centre-ville et du « monde Michelin ». Le but est alors de disperser les activités à caractère central, évolution qui se révèle très progressive, car l'on note la persistance d'une forte polarisation des grands équipements et services dans l'hypercentre, où converge d'ailleurs toutes les lignes principales de transports en commun (Mazataud, 1986). Ainsi, plusieurs nouveaux quartiers résidentiels apparus avec la croissance urbaine d'après-guerre semblent dépourvus d'un niveau suffisant d'équipements et de services, même si cette tendance à la concentration des équipements dans le centre-ville clermontois est nuancée par le développement de certains secteurs. La ZUP « Croix-de-Neyrat/Flamina » bénéficie par exemple de l'implantation d'une grande unité commerciale qui propose les services nécessaires à la vie de 30 000 habitants.

La réflexion s'engage également sur l'offre en services publics. La stratégie urbaine cherche alors à promouvoir l'installation de ces services dans le centre-ville, le long de l'axe de l'« entre-deux Villes », au sein des deux grandes opérations de logements collectifs au Nord et au Sud de Clermont, et dans les deux centres urbains secondaires de l'agglomération que sont Riom et Cournon. L'« entre-deux villes », cœur de « l'espace » et du « monde Michelin », connaît ainsi durant cette période des transformations notables, grâce à sa situation stratégique vis-à-vis des pôles majeurs de développement de l'agglomération. Malgré l'existence d'importantes enclaves industrielles, la présence publique s'affirme à travers le passage de la ligne de Transport en Commun en Site Propre, qui emprunte l'avenue de la République et relie les zones dynamiques du Sud, du centre, et du Nord de la ville. La

¹⁰⁵ Doc. cit., p.26.

construction de plusieurs infrastructures de communication routière, l'aménagement des cinq hectares de la place du 1^{er} Mai, et l'importante concentration de services publics, jusqu'alors concentrés dans l'hypercentre clermontois ont alors permis de remplacer certaines activités industrielles (abattoirs, usine à gaz, ...) et de disposer, dès 1976, de 3 600 emplois tertiaires. Cette présence des activités de services de l'« entre-deux villes », qui s'ajoute à la fonction industrielle déjà existante, s'affirme en effet par sa réintégration, au cours des années 1970, au sein de la dynamique urbaine. Elle est symbolisée par la construction de la cité administrative qui regroupe sur d'anciens terrains militaires 850 fonctionnaires et rassemble les services de la Sécurité Sociale, de l'Inspection académique, de la Direction du Travail, du Commissariat Central et de l'Office National des Eaux et Forêts. D'autres services (caserne des pompiers, bureaux de poste, centres sociaux ...) apparaissent également dans ce secteur, tandis que les espaces publics font l'objet d'aménagements. Ainsi émerge, au cœur de « l'espace et du monde Michelin », un pôle lié à la fonction publique qui complète et renforce la centralité économique de ce secteur de la ville.

A l'échelle plus large de l'agglomération, la polarisation clermontoise fait sentir ses effets et signale, malgré la volonté du SDAU de créer une « agglomération multipolaire », l'affirmation du statut régional de Clermont-Ferrand. Celui-ci détient tout d'abord une dimension démographique et spatiale, avec la croissance de la population et le développement de la banlieue durant les années 1960 et 1970. Les problèmes clermontois, encore aigus au début des années 1960, appartiennent à ceux qui sont classiquement associés à une ville moyenne « *affrontant la mutation tertiaire et devant peu à peu conquérir son standing de métropole régionale*¹⁰⁶ ». Toutefois, si l'effort d'équipement urbain, notamment dans le domaine du logement, ne s'amorce véritablement que quinze années après la Libération, Clermont-Ferrand joue déjà un rôle de premier plan au sein de la région Auvergne, qui l'institue comme le pôle essentiel de développement dans le Massif Central. Ainsi, l'étude¹⁰⁷ de référence sur l'armature urbaine en France à l'époque, fondée sur l'équipement intrinsèque des villes et sur leur influence extérieure, place Clermont-Ferrand dans les villes de deuxième niveau, soit celui immédiatement inférieur aux huit métropoles d'équilibre, avec Grenoble, Nice, Dijon et Saint-Etienne.

¹⁰⁶ « Programme de modernisation et d'équipement de Clermont-Ferrand », p. 3, AMCF, 889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses.

¹⁰⁷ « Le niveau supérieur de l'armature urbaine française », Hautreux, Rochefort, Lecourt, Commissariat Général du Plan d'Équipement et de la Productivité, Commission de l'Équipement Urbain, Mars 1963.

Une seconde étude (Hautreux, Rochefort, 1965) indique plus tard que si le poids démographique de Clermont reste moyen à l'échelle nationale (18^{ème} rang pour la population), la ville progresse de plusieurs rangs en termes de services et d'équipements (12^{ème} rang) et d'influence extérieure (8^{ème} rang). Cette dernière, surtout si l'on retient l'agglomération élargie à 24 communes, qui représente 40 % de la population du Puy-de-Dôme, comme unité de référence, possède un rayonnement qui dépasse le cadre régional¹⁰⁸ et exerce alors une influence sur une population de 1 370 000 habitants. Neuvième ville française par son influence, Clermont-Ferrand devient alors assimilée aux métropoles d'équilibre. La modernisation urbaine de la ville durant les Trente Glorieuses répond alors à la logique de polarisation qui prévalait et permettait aux villes retenues de se trouver « *non seulement dans une position hiérarchique ou au centre d'une région polarisée, mais enserrées dans une multitude de réseaux qui combinent à la fois des fonctions de desserte du territoire et des fonctions industrielles productives* » (Buisson, Rousier, 1998, p. 168). La capitale auvergnate a donc profité de la territorialisation de l'action de l'Etat-Providence dans la région Auvergne, qui a renforcé des hiérarchies urbaines existantes et notamment la catégorie des capitales régionales (Le Galès, 2003). C'est ainsi que suivant un objectif global de consolidation de son influence régionale, Clermont-Ferrand a accueilli la majorité des investissements de l'Etat-Providence, pour que soient confirmés ses rôles de capitale démographique à travers la mise en œuvre d'opérations planifiées de logements, de capitale administrative grâce à l'implantation d'équipements et de services publics d'envergure régionale, de capitale universitaire avec l'ouverture de nombreuses formations, et enfin de capitale commerciale avec un rôle de distribution à large échelle. La modernisation urbaine a alors pu s'appuyer sur une polarisation déjà existante en matière économique, notamment grâce au rayonnement de l'activité de Michelin.

Après un développement essentiellement quantitatif en vue de répondre aux exigences d'une forte croissance urbaine et démographique, on s'oriente vers des actions qualitatives devant inscrire la ville dans la modernité, alors que la Région Auvergne présente des signes de difficultés démographiques. Le projet de rénovation urbaine du Fond de Jaude caractérise ainsi cette volonté d'affirmer le statut de capitale régionale de Clermont-Ferrand et sa vocation de pôle tertiaire par la création d'un grand centre d'affaires. Le centre-ville clermontois est alors l'espace privilégié de ce traitement urbain qualitatif devant promouvoir un rayonnement régional de l'agglomération à travers l'installation de services de haut niveau,

¹⁰⁸ Le groupe de presse local, La Montagne, illustre bien cette audience extra-régionale.

la mise en valeur du patrimoine, l'amélioration de l'accessibilité et du cadre de vie. Cette ambition de modernisation du cadre urbain gagnera plus tardivement l'« entre-deux villes » et les secteurs résidentiels périphériques.

Suite à la modernisation et l'équipement de Clermont-Ferrand pilotés par l'Etat et les collectivités locales, les actions de Michelin en faveur de la protection de sa main-d'œuvre se retrouvent « concurrencées », posant alors la question du devenir du système d'encadrement paternaliste et de l'évolution de l'organisation sociale du « territoire Michelin ». Les infrastructures collectives publiques sont en effet désormais assez développées pour prendre efficacement en charge les besoins de la population clermontoise, « *la gestion des moyens collectifs de consommation reposant de plus en plus sur l'intervention directe ou indirecte de l'Etat* » (Biarez, 1989, p. 72). Ce dernier est alors chargé de répondre aux besoins des masses populaires et aux exigences de la reproduction de la force de travail, assurant le lien entre politique urbaine et consommation collective. Dans le domaine du logement, l'initiative publique poursuit même les efforts de l'entreprise, en localisant les deux uniques ZUP au Nord-est de Clermont, dans le prolongement de la vitrine du système social Michelin, la cité de La Plaine.

Le déplacement des dernières catégories populaires du centre-ville vers les grands ensembles de la périphérie a stimulé le mouvement de décentralisation résidentielle qui visait à rassembler les travailleurs et à ennoblir les centres anciens grâce à des opérations de rénovation urbaine. La décision d'implanter les grands programmes publics de logement dans la zone Nord renvoie alors à la nécessité de produire une zone d'habitation à caractère spécifiquement secondaire, en lien avec la présence des usines Michelin apparues depuis la Libération. Celles-ci ont été à l'origine d'une évolution de la localisation des emplois industriels, impliquant de prévoir les relations entre zones industrielles et zones résidentielles : « *Pour anticiper sur les besoins en déplacements pendulaires Est-ouest provoqués par l'implantation future des usines Michelin dans la ZI dite de La Combaude, il a été prévu une voie au Nord de la ZUP reliant directement la zone industrielle à la zone des collectifs*¹⁰⁹ ». Ces aménagements traduisent la volonté de dépasser une contradiction centrale du capitalisme industriel, à savoir assurer la continuité de la production dans le temps malgré l'immobilité relative de la force de travail : « *Il faut alors comprendre l'organisation industrielle et l'organisation urbaine comme des éléments d'une stratégie d'ensemble assez complexe qui ne parvient pas toujours à dépasser ses contradictions. L'industrie dépend là*

¹⁰⁹ « V^{ème} Plan, Fiche technique de la ZUP Croix-de-Neyrat », AMCF, Série 882 W 1-4.

aussi de la ville dans la mesure où une partie de son activité dépend des exigences du niveau de consommation collective progressivement élevé et dont la remise en cause non seulement n'est pas économiquement rentable, mais est encore socialement impossible devant l'organisation et les revendications croissantes des masses populaires » (Castells, 1975, p. 15).

Les cycles successifs de la production urbaine taylorienne et de l'aménagement keynésien ont en effet inscrit au centre de leurs préoccupations l'enjeu industriel des liaisons autoroutières et routières, où « *la capacité à déplacer des marchandises dépend de la construction d'un système de transport stable, efficace, sophistiqué, relayé par toute une série d'infrastructures sociales et physiques destinées à faciliter et à assurer les échanges* » (Harvey, 2008, p. 52). En assumant une part croissante du coût des infrastructures collectives, et notamment dans le cadre de l'équipement autoroutier de Clermont-Ferrand, l'Etat a constitué une structure dans laquelle le modèle de rapports sociaux autrefois défini par la firme industrielle est reproduite, voire complétée. L'organisation planifiée de la consommation et de la production, le traitement centralisé de la reproduction sociale ont ainsi institué l'Etat comme force de premier plan dans la logique de production de la ville, en interaction étroite avec les grandes firmes industrielles. Castells et Godard (1974) ont nommé « Monopolville » cette forme urbaine spécifique du capitalisme avancé, en s'appuyant sur l'exemple de la région de Dunkerque, où la politique d'équipement urbain s'est alignée sur les besoins du groupe sidérurgique Usinor, où « *la force de travail qui s'utilise de façon productive avec les moyens de production, et qui se produit et se reproduit par les moyens de consommation, est la plaque tournante de tout le processus d'aménagement de la structure urbaine* » (p. 93). Le système urbain dunkerquois est alors appréhendé comme l'unité de reproduction collective de la force de travail, au sein de laquelle « *les activités d'échanges liées à la circulation de la marchandise et à la distribution du produit parmi la force de travail, l'appareil de reproduction idéologique et d'apprentissage technique qu'est l'école, les appareils de gestion du capital (banques et assurances), les antennes locales de l'Appareil d'Etat (services publics, administrations centrales et locales) [...] des activités de consommation idéologique (spectacles, loisirs)* » (p. 122) forment une urbanisation monopoliste prise en charge par l'Etat et au service des intérêts localisés du capital. L'évolution des besoins économiques en matière

de structuration du bassin de main-d'œuvre correspondent alors à des aménagements particuliers du cadre urbain, notamment dans le domaine des transports¹¹⁰.

A Clermont-Ferrand, l'équipement et la modernisation de la ville répond aux impératifs industriels de Michelin, en résolvant une série de problèmes urbains autrefois assumés directement par l'entreprise, et qui peuvent pénaliser l'activité économique : pénurie de logement, saturation des infrastructures de communication, faiblesse de l'offre de formation technique. Ainsi, un hebdomadaire catholique de Gauche signalait au début des années 1970 le degré d'ajustement de l'enseignement supérieur aux besoins de la firme : « *L'IUT ne forme que des spécialistes du caoutchouc*¹¹¹ ». La plupart des documents de planification (SDAU, PME) mentionnent pour leur part un objectif d'amélioration des relations entre différentes zones d'habitat et le pôle d'activités industrielles de Michelin. Au début des années 1990, l'entreprise pourra ainsi se féliciter des progrès accomplis à Clermont-Ferrand en matière de télécommunications¹¹² et d'équipement aéroportuaire¹¹³.

Durant les Trente Glorieuses, l'équipement collectif clermontois s'effectue dans les mêmes domaines que ceux qui définissent le « monde Michelin », ensemble de réalisations patronales constituant l'organisation sociale du « territoire Michelin ». Nous verrons plus précisément, dans un prochain chapitre, comment s'articulent les initiatives publiques et privées en matière d'organisation sociale de la ville, mais on peut déjà noter qu'elles se complètent plus qu'elles ne se concurrencent. Si une injonction publique nationale à la modernisation urbaine succède à celle, privée, qui visait à adapter la ville à la production industrielle, ces deux référentiels d'organisation urbaine coexistent dans les décennies qui suivent la Libération. On peut néanmoins se poser la question de la situation du « monde Michelin » vis-à-vis de cet environnement urbain en mutation, et celle de l'intégration de sa population spécifique dans la vie sociale locale, à la suite d'une relative déterritorialisation l'organisation sociale traditionnelle du « territoire Michelin » et de l'apparition progressive de services publics semblables à ceux mis en place par l'entreprise pour ses salariés.

¹¹⁰ Usinor demande ainsi l'ouverture de lignes SNCF pour remplacer leurs lignes de cars ouvriers, jugées onéreuses. Par là, l'activité industrielle se dégage des frais d'organisation du transport de son personnel pour les reporter sur une entreprise utilisant des capitaux publics.

¹¹¹ Témoignage Chrétien, 12/10/1972.

¹¹² « Télé par câble. Clermont se branche », Michelin Magazine n°591, Août-Septembre 1990.

¹¹³ « Aulnat : l'envol », Michelin Magazine n°588, Février-Mars 1990.

1.5) L'organisation du « monde Michelin » dans les Trente Glorieuses : renforcement ou affaiblissement des particularismes ?

Au cours de la première partie, nous avons présenté un « monde Michelin », en tant qu'espace privilégié de la reproduction sociale fordiste, particulièrement autonome et relevant d'un cadre socio-spatial au sein duquel la formation d'un « entre-soi Michelin » était perceptible. Ce monde des cités Michelin, clos sur lui-même, disposant des équipements jugés nécessaires à la vie collective par le patron et entretenant une culture spécifique, est inchangé dans les premières années de l'après-guerre. Le salarié nouvellement arrivé dans l'entreprise peut trouver dans la brochure d'accueil les informations indispensables pour se repérer dans cette « véritable ville dans la ville, avec des rues et des places, des sens interdits, des piétons, des vélos, des autos, des camions, et même des trains¹¹⁴ ». Le document contient ainsi des plans qui permettent à l'embauché de situer les différentes usines et de voir leurs organisations internes respectives, où chaque atelier est désigné par des initiales, mais également les cités, écoles et coopératives d'approvisionnement mises à disposition de la main-d'œuvre. Comment évolue ce « monde Michelin » largement indépendant, ou tout du moins conçu pour l'être dans un contexte d'insuffisance en infrastructures urbaines ? Comment s'intègre-t-il au reste de la société locale, alors que le cadre urbain connaît durant les Trente Glorieuses un imposant mouvement de modernisation ?

Le « monde Michelin », principalement représenté par les cités ouvrières de la firme, constitue toujours à la Libération un monde à part, notamment quand l'ancrage des individus qui y vivent s'est affirmé à travers le temps : « *On ne demeure pas indifféremment une année, ou dix, ou vingt, ou trente ou plus de trente années dans les cités Michelin. Soit on reste entre une et quinze années (45.5 % des cas), soit on reste de trente à plus de quarante années (40 % des cas). Les durées moyennes sont peu représentées* » (Mokrzycki, 1985, p. 119). Son importance est réelle, puisqu'il concerne en 1975 36% des salariés de la firme, ainsi que leurs familles. Le vieillissement de la main-d'œuvre dans l'entreprise correspond alors à un enracinement dans la cité, où les situations « d'héritage professionnelle » sont fréquentes, les jeunes travailleurs des années 1950 et 1960 étant généralement des fils d'ouvriers déracinés

¹¹⁴ « Michelin vous accueille », Michelin et Cie, p. 8, 1961, (Source : AMCF, fonds patrimoine).

entrés chez le pneumaticien dans l'entre-deux guerres, et n'ayant ainsi connu à peu près que le « monde Michelin ».

Signe de la solidité de cet ancrage, les « anciens de la Maison¹¹⁵ », après avoir grandi dans la cité et passé toute leur vie professionnelle dans l'usine, restent attachés au « monde Michelin » dans l'après-travail, au moment de la retraite. Au nombre de 19 000 en 1995, ils sont 60 % à passer leur retraite dans le Puy-de-Dôme, et au sein du département, l'agglomération clermontoise demeure le lieu de vie privilégié à la fin de la carrière professionnelle : 4 700 (25 %) des retraités habitent à Clermont-Ferrand, là où sont les cités de l'entreprise, et 2 600 (14 %) en proche banlieue. L'entreprise, qui est propriétaire de l'ensemble du tissu des cités, voirie comprise, a pu empêcher le développement d'une vie sociale et notamment l'installation de cafés, les coopératives et le jardin familial constituant les principaux lieux de rencontre jusqu'à leur vente à un groupe de supermarchés à la fin des années 1980. C. Lamy (1999) a recueilli de nombreux témoignages sur la vie de ce monde *« quasi clos sur le quartier des cités, constitué de la cellule familiale, de la maison et du jardin, des autres enfants vivant les mêmes journées dans une famille similaire, de l'école, des rues adjacentes ; un monde serein, comme immuable, une vie modeste au sein d'une famille souvent nombreuse, la mère au foyer, le père à l'usine, au jardin ou en activités de bricolage ; le grand frère embauché à son tour comme une succession déjà entamée en une chronologie connue de longue date »* (p. 303). Les jardins attenants aux cités, composantes essentielles du logement, passent alors pour être les lieux les mieux appropriés par les habitants : les ouvriers y cultivent des denrées ou y élèvent des volailles, les enfants y jouent et les diverses familles s'y rencontrent. Cependant, cet espace est aussi pendant longtemps placé sous la surveillance directe du garde, qui jusqu'aux années 1960 endosse le rôle de « rapporteur ». Progressivement, le statut de ce garde évolue vers un rôle de relais pour l'entretien des bâtiments et certains problèmes majeurs, avant d'être définitivement supprimé dans les années 1960. Il faut en fait attendre l'affirmation du désengagement social de Michelin pour que les cités soient marquées par des processus d'appropriation de l'espace domestique. Alors que le service logement assume l'intégralité de l'entretien des cités jusqu'à la fin des années 1960 et que les occupants doivent obtenir une autorisation pour engager des travaux dans leur logement, on voit apparaître petit à petit des initiatives des locataires. Ces derniers peuvent par exemple aménager des garages à leur charge, toutefois le service immobilier de l'entreprise en impose le plan et l'emplacement, ces constructions étant de plus

¹¹⁵ « Le journal des anciens », supplément à *Bib-revue*, n°3, Janvier 1995.

un moyen pour Michelin de remplacer les cabanes qui sont apparues au fil des ans. Dans l'immédiat après-guerre, l'emprise de la firme sur ses quartiers reste donc considérable malgré un effacement du contrôle direct, d'autant que les salariés sont attachés à la prise en charge patronale. En effet, dans les années difficiles qui suivent la Libération, les avantages fournis par la firme nourrissent le sentiment d'appartenir à une communauté particulière.

A Montferrand, où le particularisme Michelin était très puissant pendant l'entre-deux guerres, notamment par la présence de l'imposante cité de La Plaine, sorte de « ghetto ouvrier » où l'entre-soi était très affirmé jusqu'à la Libération, les contrastes s'estompent quelque peu, même si les avantages accordés à l'ouvrier Michelin, qui possède parfois « *un pouvoir d'achat très supérieur à celui d'un ouvrier ordinaire, et même d'un petit fonctionnaire ou employé* » (Couderc, 1955, p. 76), demeurent une réalité. Avec l'arrivée de familles étrangères au « monde Michelin » dans la cité de La Plaine, et la fréquentation des quatre coopératives du secteur par l'ensemble de la population montferrandaise, les spécificités s'atténuent et les hommes de l'entreprise nouent des contacts avec la société locale : « *On essaie de créer une vie locale à La Plaine, on essaie de participer à la vie collective montferrandaise. En somme, il semble que les ouvriers sortent de l'isolement volontaire, se mêlent au reste du monde et fréquentent les écoles, les commerces, les services publics. Ils ne sont plus ceux qui envoient leur fils dans les écoles Michelin, achètent exclusivement à la Coopérative, vont uniquement à la messe dans une paroisse Michelin* » (Couderc, op. cit., p. 77).

Une initiative menée par un groupe d'habitants de La Plaine apparaît à ce titre symbolique. Mécontents de leur éloignement de la ville, ces habitants créent après la guerre une coopérative, la Société Ouvrière des Transports en Commun, qui permet l'achat d'un puis de plusieurs cars assurant une liaison fréquente entre La Plaine et le centre clermontois (Lamy, Fornaro, 1990). La coopérative de transport fonctionnera jusqu'à la fin des années 1960 avant d'être rachetée par une société privée. On peut analyser cette initiative comme une tentative, même si elle n'apparaît pas pensée à cet effet, de réduire la distance -spatiale, sociale et culturelle- qui sépare les habitants de La Plaine de la société locale, et d'échapper à un modèle pré établi de comportement social induit par l'habitat Michelin. Comme le café, surtout quand il était situé à la limite de la cité ou de l'usine, qui a pu constituer un lieu stratégique pour s'appropriier l'espace urbain et une « passerelle » entre le « monde Michelin » et le monde extérieur, cette initiative procède d'une adaptation secondaire (Goffman, 1968) et traduit les

moyens mis en œuvre par les individus pour contourner l'enclavement résidentiel élaboré par le patronat.

Les installations de l'ASM (fig. 48) donnent aussi l'occasion aux populations Michelin et « non Michelin » de se rencontrer, l'adhésion au club de sport n'étant pas soumise à l'occupation d'un poste à l'usine. Dès lors, les victoires de l'ASM sont partagées par tous et entretiennent un lien entre l'usine et la ville. Certaines œuvres issues du système d'encadrement de la main-d'œuvre sont donc ouvertes à l'ensemble de la population, qui ne peut accéder à des équipements publics équivalents, et font ainsi partie de leur quotidien urbain, tout comme les cités ouvrières qui, malgré leur fermeture sur elles-mêmes, sont bien considérées par les clermontois, à l'exception toutefois de la cité de La Plaine qui cultive un entre-soi plus affirmé que les autres cités. Celle-ci se singularise sur divers plans, puisque à son éloignement et à sa densité humaine s'ajoute l'intensité de sa vie politique et associative, qui remplace les sociabilités imposées par le patron mais continue de s'inscrire dans les limites internes du quartier, où un bâtiment symbolisant les valeurs de l'entreprise, l'église du Jésus-Ouvrier, s'est effondré. Le développement de relations de solidarités et d'entraide semble alors dépendre de l'isolement géographique des cités. En effet, les deux plus importants quartiers de l'entreprise (La Plaine et Lachaux), qui sont également les plus périphériques, se caractérisent par une vie associative intense, alors que les habitants des autres cités peuvent accéder, par la proximité des boulevards urbains, à davantage de relations sociales. L'évolution du « monde Michelin » dans l'après-guerre se caractérise donc par un effacement progressif de ses particularismes, par un développement de sociabilités nouvelles, hors du contrôle patronal, et par une ouverture croissante vers l'ensemble de la société clermontoise.



Fig. 48 : La piscine Michelin au début des années 1950 (Source : archives Michelin).

Les transformations de ce « monde Michelin » qui semblait s'unifier autour du cadre urbain de la cité et du cadre social des œuvres paternalistes, sont ensuite issues d'une perte d'homogénéité. Après la guerre, l'accès à une série d'avantages sociaux, la possibilité de connaître une ascension professionnelle, la progression générale du niveau de vie des travailleurs entre 1954 et 1975 (Noiriel, 1986), et l'extension de la protection sociale, laissent entrevoir une capacité à sortir de la condition ouvrière et entretiennent l'illusion d'une communauté de destin dont les membres seraient égaux. Cependant, les divisions sociologiques du travail présentes à l'usine, où les emplois les plus pénibles et les moins qualifiés sont réservés aux travailleurs immigrés et aux déracinés les plus récents, où les ouvriers professionnels détiennent une position favorable au sein de leur groupe, et enfin où les cadres et ingénieurs, considérés par la direction comme des « collaborateurs » nourrissent le fonctionnement hiérarchique de l'entreprise, se retrouvent toujours en partie dans la

distribution socio-spatiale du « monde Michelin ». Le positionnement social se jouant « *en partie dans la dimension spatiale, c'est-à-dire dans la capacité inégale qu'ont les individus et les groupes à retirer des usages de l'espace un certain nombre de ressources matérielles et symboliques et à les transmettre* » (Veschambre, 2006, p. 221), la distribution spatiale de la main-d'œuvre révèle des processus de ségrégation et les divisions internes du « monde Michelin », selon plusieurs critères de discrimination (nationalité, origines rurales, situation matrimoniale).

Tout d'abord, à l'intérieur même du groupe ouvrier, les travailleurs immigrés, déracinés par la langue et la culture, sont souvent mis à l'écart et logés dans des foyers réservés aux célibataires, situés à proximité des usines. Cependant, certains étrangers parviennent à s'extraire de cette ségrégation organisée par l'entreprise pour se réapproprier des espaces particuliers. C'est notamment le cas pour les immigrés portugais, qui sont nombreux à s'installer dans les anciens bourgs viticoles de la banlieue clermontoise. Enfin, il existe des salariés étrangers qui accèdent à une cité ouvrière, mais ils sont souvent victimes de discriminations de la part des salariés français ancrés depuis longtemps dans les quartiers (Lamy, op. cit.), ou alors sont regroupés dans certaines unités résidentielles. Viennent ensuite une autre population à part, les Castors, qui, de par leur manque de ressources, construisent leur logement avec l'aide l'entreprise et sont à ce titre stigmatisés par les habitants des cités¹¹⁶. Les groupes de maisons issus des Castors sont généralement situés à côté des cités locatives classiques, mais les deux populations n'entretiennent que très peu de relations. Il existe également une autre catégorie spécifique¹¹⁷ de locataires qui est composée des retraités de l'entreprise. Un groupe de cités est ainsi édifié pour loger exclusivement des anciens travailleurs, qui bénéficient aussi des activités proposées par le club du troisième âge situé à proximité. La politique résidentielle patronale est ainsi caractérisée par divers processus de ségrégation instaurant « *des distances morales qui font de la ville une mosaïque de petits mondes qui se touchent sans s'interpénétrer* » (Park, 1925, Grafmeyer, Joseph, 1979, p. 121). Ces « petits mondes » existent donc à l'échelle du « monde Michelin », en fonction de divers critères de ségrégation édictés par les dirigeants de Michelin : âge, statut matrimonial, origine géographique, position dans le processus de production, niveau de revenus.

¹¹⁶ Le niveau des loyers peut aussi introduire une différenciation entre les cités. On sait ainsi qu'après la guerre, les loyers des maisons de La Plaine sont moins chers que ceux des autres cités, mais La Plaine est également moins bien équipée, puisqu'elle ne dispose pas de l'alimentation en gaz (Compte-rendu de la réunion du Comité d'Entreprise Michelin de Clermont-Ferrand, 28 Octobre 1949).

¹¹⁷ Michelin construira également des logements pour handicapés.

La détermination économique des rapports sociaux et sa projection dans la structure spatiale s'expriment ensuite dans la différenciation sociale de l'espace résidentiel, avec les ouvriers d'un côté, et les employés ou ingénieurs de l'autre. Cette matérialisation dans la ville d'une « contradiction entre les classes nouée fondamentalement dans la production » (Préteceille, 1998) renvoie au pouvoir détenu par la firme sur son espace, et à sa faculté à définir les usages sociaux du cadre urbain. L'opposition que fait apparaître la distribution résidentielle entre catégories supérieures d'une part et catégories populaires d'autre part s'illustre toujours dans l'après-guerre par l'existence d'opérateurs immobiliers qui diffèrent selon le public visé : la Société des Habitations Michelin construit les cités ouvrières tandis que l'entreprise ou la Société civile immobilière de Chantoing sont chargés de bâtir les logements réservés aux employés, ingénieurs et chefs de services, inscrivant alors la hiérarchie de l'usine dans le « monde Michelin ». Si l'entreprise diversifie les types architecturaux de ses maisons ouvrières à la Libération en intégrant de nouveaux éléments de confort, c'est pour pallier les destructions qui ont suivi le bombardement de Cataroux, le type d'habitation ouvrière le plus répandu restant la maison plurifamiliale entourée d'un jardin. Les maisons pour employés possèdent un aménagement intérieur différent, avec des espaces de réception, et leur situation le long des avenues permet une ouverture plus grande sur la vie urbaine, ce qui signale une moins grande volonté patronale de contrôle social.

Enfin, la diversité des localisations résidentielles du personnel Michelin dans l'agglomération clermontoise indique de forts contrastes spatiaux selon la position occupée dans l'entreprise. P. Mazataud (1999) a ainsi dressé, d'après la déclaration annuelle des salaires de 1970, un tableau des lieux de domiciliation des différentes catégories de salariés Michelin en fonction de leur niveau de rémunération. Dans un ordre décroissant allant des mieux payés aux moins bien payés, il ressort tout d'abord que les cadres possédant les traitements les plus élevés, qui n'ont pas besoin de solliciter un logement patronal, privilégient les communes aisées de l'Ouest clermontois (Chamalières, Beaumont, Ceyrat), et les quelques quartiers aisés de Clermont-Ferrand, au Sud-est du noyau ancien. La deuxième catégorie de cadres élit domicile dans des lieux plus contrastés. On retrouve certes la commune recherchée de Chamalières, mais la majorité habite dans les quartiers du Sud clermontois, ou encore sur les Côtes de Clermont et dans la proche banlieue Nord. Le groupe salarial suivant dans la typologie de Mazataud, qui réunit des cadres et des techniciens, laisse apparaître nettement une résidentialisation dans certaines cités de la firme (La Plaine, Chanteranne, Chanturgue), tandis que se dégage également une présence de ces salariés dans des quartiers intermédiaires de Clermont, comme celui de la Gare. La banlieue Ouest s'efface quant à elle au profit des

communes périurbaines de l'Est, plus abordables. La dernière classe retenue où l'on trouve encore quelques cadres, mais qui est surtout composée d'employés, est caractérisée par une distribution spatiale du logement répartie principalement entre la banlieue Est et les cités de l'entreprise. Le groupe qui vient après rassemble essentiellement des employés, ainsi que les ouvriers les mieux rétribués. Leurs lieux de résidence favoris, les cités de la ville et la proche banlieue (Romagnat, Lempdes, Gerzat), confirment un « *un déplacement vers l'Est du centre de gravité de l'habitat* » (Mazataud, op. cit., p. 269). Enfin, les deux dernières catégories de salariés, qui correspondent à la main-d'œuvre la moins qualifiée, font ressortir une résidentialisation majoritaire dans les cités de l'entreprise et dans les banlieues de Clermont-Ferrand en phase de croissance, où le prix du terrain et les loyers sont bien plus accessibles. Ces différenciations spatiales des lieux de résidence de la main-d'œuvre selon le niveau de qualification recourent les différenciations liées à l'origine géographique, au niveau de revenu, ou encore à l'âge des travailleurs.

Les différentes catégories du personnel du pneumaticien semblent donc se disperser selon un axe socio-spatial Est-Ouest, même si l'existence à Clermont-Ferrand du vaste parc immobilier social de la firme a pu maintenir des ouvriers à proximité du centre-ville et dans divers quartiers clermontois, parfois peu éloignés des zones les plus aisées¹¹⁸. En effet, la plupart des cités appartiennent à des quartiers moyens ou ouvriers de la ville, ainsi la population Michelin ne se distingue que par un entre-soi cultivé par l'encadrement social du patron au sein d'ensembles qui présentent des caractéristiques sociologiques analogues¹¹⁹.

Etant donné l'importance quantitative du parc immobilier de la firme à l'échelle de la commune de Clermont-Ferrand, on observe donc une division sociale de l'espace urbain clermontois « *selon des caractérisations de la population référées à leur place dans les rapports économiques* » (Préteceille, 1997, p. 103), les Michelin s'intégrant dans la structure socio-spatiale générale de Clermont-Ferrand, que la firme a contribué à modeler par la localisation de ses cités. En 1970, on dénombre ainsi 15 000 salariés de l'entreprise à Clermont-Ferrand, soit 10 % de la population. 2 000 d'entre eux se trouvent dans les noyaux anciens de Clermont-Ferrand et de Montferrand. Toutefois, au total, les centres anciens ne rassemblent que 8 % de l'ensemble du personnel Michelin. Les salariés du pneumaticien sont bien plus nombreux dans l'« entre-deux villes » et sur une partie des coteaux qui surplombent

¹¹⁸ Les immigrés portugais, en s'installant massivement dans les vieux bourgs viticoles des coteaux clermontois, ont également pu atténuer ce contraste résidentiel.

¹¹⁹ Les cités font ainsi partie des quartiers clermontois où la dynamique démographique est la plus importante, grâce à la proportion notable de jeunes ménages ouvriers, même si la part de retraités peut commencer à devenir progressivement significative dans certaines cités.

l'avenue de la République, où le pourcentage d'ouvriers (83 %) est considérable¹²⁰, et où l'on trouve beaucoup d'étrangers en raison de la présence de plusieurs foyers pour célibataires. Le Nord de Montferrand est dominé par la cité de La Plaine, où réside principalement des ouvriers, tandis que le Sud clermontois regroupe une bonne partie des cadres et des employés de la firme, tout comme certains quartiers de la ville¹²¹ (Gare) et les côtes de Clermont, notamment au fur et à mesure que l'on se rapproche des communes de l'Ouest clermontois. La distribution spatiale du « monde Michelin », pris dans sa dimension résidentielle, a donc pour conséquence de renforcer les contrastes sociaux de la ville, en consolidant sa ségrégation socio-spatiale, délimitée par un axe Est-ouest. En renforçant ainsi dans les années 1960 le marquage ouvrier du Nord-est de Clermont, « *la territorialisation de l'urbanistique patronale et de la politique publique du logement participe de la disparité sociale et spatiale de la ville entre l'Est/Nord-est populaire et le Sud/Sud-ouest huppé* » (Semmoud, 2009, p. 76).

Alors que 86 % de la main-d'œuvre de Michelin résidait sur la commune de Clermont-Ferrand en 1936, cette proportion tombe à 56 % en 1970, le phénomène de dilution progressive du « monde Michelin » fait également sentir ses effets sur la structure urbaine de l'agglomération. L'entreprise, en édifiant ses programmes immobiliers d'après-guerre principalement dans la banlieue, a d'ailleurs initié en partie cet essaimage des Michelin. L'habitat étant au centre de l'organisation sociale, la diversification progressive des localisations des cités Michelin durant les Trente Glorieuses entraîne naturellement une dispersion du « monde Michelin », qui s'accompagne d'une banalisation de sa place dans le paysage urbain. En effet, ces nouveaux groupes de cités périphériques prennent des formes diversifiées (« castors », foyers pour étrangers, lotissements réservés à l'accession à la propriété, collectifs parfois de type grand ensemble, fig. 58), et leur configuration, beaucoup plus proche de celle des opérations immobilières classiques pendant la période, a conduit à une meilleure intégration des unités résidentielles dans le paysage urbain de la banlieue et des habitants dans leurs quartiers. Les différences entre les maisons construites par Michelin et les pavillons issus de la promotion privée sont réduites, tout comme celles qui marquaient auparavant la distinction ouvriers/employés. De plus, plusieurs immeubles sont élevés au sein ou à proximité des cités des années 1920 et 1930, atténuant les particularités esthétiques du parc de la firme. Un type particulier de logements collectifs, fait de bâtiments disposés en

¹²⁰ Quelques quartiers, notamment au Sud-ouest de Montferrand, apportent un peu de mixité du fait de la présence de cités réservées aux cadres.

¹²¹ On compte en revanche très peu de salariés Michelin dans la partie « bourgeoise » du centre-ville clermontois.

bandes et équipés de garage, est même élaboré par la SHBM pour les communes de Gerzat, de Romagnat et de Lempdes (fig. 49).



Fig. 49 : Un nouveau type de logements collectifs Michelin : Bezance à Romagnat
(Source : archives départementales du Puy-de-Dôme).

L'installation des salariés du pneumaticien se fait alors en priorité dans les hameaux de banlieue desservis par les lignes de cars ouvriers, et quand ces liaisons ne sont pas assurées, les frais de transport élevés supportés par les habitants de ces cités font d'ailleurs l'objet de plaintes adressées par le CE à la direction de l'entreprise. Les représentants des salariés s'opposent ainsi, sans résultat, à la construction du lotissement de Romagnat, avançant que le service de transport, assuré par un particulier, ne permet pas de bénéficier du tarif réduit consenti par la compagnie de transports publics qui ne dessert pas cette commune. Les ouvriers, qui se rapprochent d'un environnement rural correspondant encore souvent à leurs racines, sont donc demandeurs des mêmes services collectifs que ceux que l'entreprise a créé dans un souci de contrôle de la vie sociale. Et c'est suivant les vœux émis par les salariés que les infrastructures du « monde Michelin » étendent leur périmètre d'action. Il existe ainsi un système de livraison à domicile pris en charge par la SOCAP pour les cités les plus éloignées de Clermont-Ferrand, et la coopérative ouvre plus tard des succursales dans certaines communes de banlieue (Aubière, Beaumont, Riom, Pont-du-Château) où résident de

nombreux salariés de la firme. Néanmoins, la volonté patronale de déterminer les rapports sociaux à l'œuvre dans les cités de la banlieue clermontoise ne semble plus aussi prononcée, les équipements collectifs implantés se limitant aux coopératives d'approvisionnement. Traduisant un certain degré d'attachement à l'organisation typique du « monde Michelin », cette absence d'équipements entraîne les réclamations des représentants des salariés. Les élus du Comité d'Entreprise déplorent ainsi l'absence à Romagnat d'un équipement scolaire suffisant, ce qui oblige les familles à envoyer leurs enfants en classe à Clermont, et interpellent la direction sur la réouverture de l'école de La Pradelle, fermée depuis la fin de la guerre. Le responsable des OHM invite alors les salariés à utiliser les équipements scolaires publics, prémices d'une évolution de la mentalité patronale : « *Il y a une école maternelle publique rue Anatole France, est-ce qu'elle ne pourrait pas desservir le quartier de La Pradelle ?*¹²² ».

L'éclatement des localisations résidentielles de Michelin a eu un impact profond sur la structure urbaine et sociale de l'agglomération clermontoise. Alors qu'on recense 12 000 salariés de l'entreprise dans la banlieue clermontoise en 1970, leur répartition dans les diverses communes s'effectue selon la même opposition Est-ouest à l'œuvre dans la ville de Clermont-Ferrand (Mazataud, op. cit.). En concentrant à l'Est de l'agglomération ses interventions immobilières, dont la majorité fut destinée à des ouvriers, l'entreprise a donc, de la même façon que pour la seule commune clermontoise, maintenu et développé les contrastes sociaux existants. On retrouve ainsi de nombreux ouvriers Michelin à Gerzat, où ils représentent 18 % de la population. En outre, la moitié des 1 115 salariés résidant dans les cités et foyers de cette ville sont des étrangers, avec une écrasante majorité de ressortissants du Portugal. Les communes de Romagnat, d'Aubière et de Lempdes, encore mal équipées et faiblement desservies, accueillent principalement des ouvriers, tandis que Beaumont est le lieu de résidence d'une proportion notable de cadres. Enfin, la ville de Chamalières offre une situation contrastée. La moitié du personnel Michelin qui y habite est d'origine ouvrière et se concentre dans un noyau ancien resté populaire, quand les coteaux de la ville offrent un site prisé pour les ménages aisés comme ceux des cadres de la firme.

Les diversifications de nature et de localisation qui touchent le logement patronal renvoient à une stratégie urbaine en évolution dans l'après-guerre, cependant celle-ci reste toujours au service de la production industrielle. La reproduction sociale de ce « monde Michelin », dont le cadre de réalisation est constitué par les cités ouvrières et leurs prolongements collectifs, est

¹²² Compte-rendu de la Réunion du Comité d'Entreprise Michelin de Clermont-Ferrand, 12 Décembre 1949.

avant tout structurée par une usine qui impose ses temporalités productives à la vie collective, à travers notamment le fonctionnement des ateliers en 3x8. En étendant son contrôle sur la sphère familiale de ses salariés à une fraction importante de l'espace collectif, l'entreprise a pu incorporer les exigences spécifiques de sa logique productive à l'ensemble du système urbain clermontois.

Alors que généralement, en France, *« l'importance du secteur public a permis le développement d'une large classe moyenne salariée, dont les attentes et les modèles de vie ont très largement influencé les villes moyennes, tant dans leur mode de gestion politique, leur aménagement et leur développement économique que dans le fonctionnement de la société civile »* (Préteceille, 1997, p. 145), l'exemple clermontois signale à la fois l'antériorité et l'importance décisive du « monde Michelin » dans l'organisation de l'ensemble de la structure sociale locale. C'est alors autour de l'activité économique dominante que se définit l'organisation sociale la ville. La division sociale de l'espace urbain clermontois, qui met en lumière l'opposition interclassiste née au sein de l'univers productif de Michelin, peut paradoxalement être productrice de lien social et d'identités de référence. Classiquement, *« une classe ouvrière se distinguait nettement d'une bourgeoisie capitaliste : modes de vie et consommation lieux et types de résidence et de sociabilités, structures familiales, modèles d'éducation et de comportement politique caractérisaient ces deux grandes classes, essentiellement sur un principe d'opposition »* (Préteceille, 1997, p. 121). Dans le cas clermontois, cet antagonisme se double d'un ancrage profond dans un monde à part défini par l'entreprise, qui transforme l'opposition interclassiste en une opposition plus globale entre Michelin et « non Michelin ».

Cependant, durant les Trente Glorieuses, l'intégration progressive du personnel de la firme dans la société clermontoise et l'ouverture du système social patronal à l'ensemble de la ville ont permis de réduire les particularismes qui entretenaient la cohésion d'un groupe professionnel, d'autant que les cités, initialement conçues sur un mode d'isolement spatial, rejoignent progressivement les bourgs périphériques en pleine croissance urbaine. Malgré une forte inscription identitaire des individus dans le « monde Michelin », le retrait social initié par l'entreprise a incité ses salariés à développer de nouveaux liens de solidarité, hors de leur groupe de référence, processus qui a pu s'appuyer sur un départ vers la banlieue et une accession à la propriété, ainsi que sur le rôle des syndicats dans la structuration de nouvelles sociabilités ouvrières. C'est le rôle du Comité d'Entreprise, qui met en œuvre, à partir de la fin des années 1960, une politique culturelle volontariste destinée aux salariés. La direction

ayant abandonné son ambition d'intégrer pleinement le personnel dans un univers soumis à son contrôle, elle ne s'oppose pas à la montée des comportements individualistes, plus proche de son intérêt que peut l'être la structuration d'une identité collective à travers l'action syndicale. Comme l'avait fait le patronat, « *les élus du comité s'emparent de la culture et des loisirs pour réaliser l'éducation et l'émancipation du salarié, mais aussi démocratiser l'accès à certains loisirs* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 210-211). Les représentants des salariés investissent alors un champ délaissé par la direction, qui se concentre sur la constitution d'une identité d'entreprise conquérante, centrée sur le monde du travail et de la technique. Parallèlement, les communes où résident la main-d'œuvre disposent dorénavant d'un meilleur équipement social, culturel et sportif, l'urbain devenant le cadre culturel dominant de la société locale, le vecteur essentiel des modalités prises par le « vivre ensemble » (Oblet, 2005).

Malgré les initiatives du CE, on observe alors une progressive modération des spécificités culturelles associées à l'entreprise, et leur assimilation à la culture urbaine locale. La remise en cause des particularismes est d'autant plus forte qu'à partir des années 1980, la désindustrialisation frappe la communauté ouvrière et il apparaît une crise d'identité collective chez un groupe dont l'image de soi était construite autour du travail comme fondement de l'utilité sociale. Si le taylorisme puis le fordisme avaient érodé le sens du travail en dépossédant l'ouvrier d'un pouvoir d'intervention autonome dans le processus de production (Daviet, 2005), et en entraînant une déqualification de la dextérité manuelle, notamment chez les ouvriers professionnels ; la tertiairisation croissante de l'économie porte atteinte aux bases culturelles d'une population habituée au labeur physique comme dimension centrale de l'existence quotidienne (Noiriel, op. cit.) entérine la possibilité d'une culture du travail sans travail. La solidarité du groupe ouvrier se renouvelle alors autour de la défense du droit au travail et à la dignité ouvrière, sans pour autant empêcher une crise de visibilité (Verret, 1996) de la classe ouvrière locale, en recul net et constant au sein de la population clermontoise. Enfin, alors que la période d'industrialisation massive avait institué le clivage de classes comme un facteur essentiel de régulation sociale, l'effacement progressif des différences culturelles entre ouvriers et employés a largement atténué le rôle structurant qu'avait les classes sociales durant les Trente Glorieuses.

Avec la confirmation du désengagement de Michelin, notamment à travers la cession des écoles patronales et la vente du parc immobilier¹²³, et la « nationalisation » du prolétariat industriel par le biais des politiques sociales de l'Etat (Quincy-Lefebvre, 1999), la situation des salariés de l'entreprise dans la ville et leurs conditions d'existence se sont progressivement banalisées. Le « monde Michelin » perd donc de sa substance au fil des décennies, d'autant que la nature de l'emploi y change profondément, entraînant une profonde évolution sociologique du personnel. En effet, dès 1970, les ouvriers sont moins nombreux pendant que les employés et cadres prennent de l'importance au sein de la main-d'œuvre. Dans les années 1980, la crise économique finit de modifier l'identité d'une population dont l'employeur n'a plus vocation à organiser les modalités collectives d'existence. L'ancienne osmose entre lieux de vie et lieux de travail est d'ailleurs rejetée par la nouvelle génération de salariés, qui introduira une rupture en refusant de reproduire la vie professionnelle et sociale de leurs parents.

¹²³ Celle-ci ne débutant qu'au début des années 1980, nous y reviendrons plus précisément lors de la dernière partie.

1.6) Clermont-Ferrand : ville ouvrière ?

Durant l'entre-deux guerres, la structure sociale de la population clermontoise avait progressivement reflété l'industrialisation de la ville, avec une forte proportion d'ouvriers, proche des 50 %, au sein de la population active. Quelles évolutions connaît, entre 1945 et 1990, cette structure socio-professionnelle, aux échelles du département, de l'agglomération et de la commune, dans une période de bouleversements de la structure spatiale et du cadre urbain ? Ces évolutions traduisent-elles les transformations de la structure professionnelle des effectifs de Michelin à Clermont-Ferrand, au sein desquels le groupe ouvrier représente 80 % des salariés en 1950, puis 68 % en 1970, et 50 % en 1990.

Dans l'après-guerre, l'ouvrièrisme de la société française se renforce et le pays atteint en 1954 le point culminant de son taux d'industrialisation. Au sein de la population industrielle, la proportion d'ouvriers arrive à un sommet historique (88 %) et la classe des travailleurs occupe une place prépondérante dans l'ensemble de la vie économique (Noiriel, 1986). Au début des années 1950, l'Auvergne offre pourtant encore le visage d'une région agricole, avec 42 % d'actifs appartenant au secteur primaire. La croissance industrielle depuis la Libération se concentre alors dans le département du Puy-de-Dôme, néanmoins encore marqué par le monde rural avec 32 % d'agriculteurs et 4 % de salariés agricoles. Le poids des ouvriers commence à être important à l'échelle départementale, mais s'exprime surtout aux niveaux de l'agglomération et de la ville de Clermont-Ferrand, où l'on compte également une proportion notable d'employés. De la même manière que pour l'ensemble du pays, la proportion d'ouvriers, qui représente 44 % de la population active, atteint son apogée¹²⁴ (fig. 50). L'agglomération est également caractérisée, au-delà des distinctions catégorielles, par la forte proportion de revenus modestes, à hauteur des trois quarts de l'ensemble ; et la faible quantité de revenus moyens et supérieurs, en comparaison à des villes comme Grenoble, Toulon ou Rennes¹²⁵.

¹²⁴ Chez les actifs étrangers, cette proportion atteint 66 %.

¹²⁵ Selon le SDAU de l'agglomération clermontoise, la structure des revenus se répartit en 1954 de la façon suivante : revenus supérieurs (6 %), revenus moyens (17 %), revenus modestes (75 %).

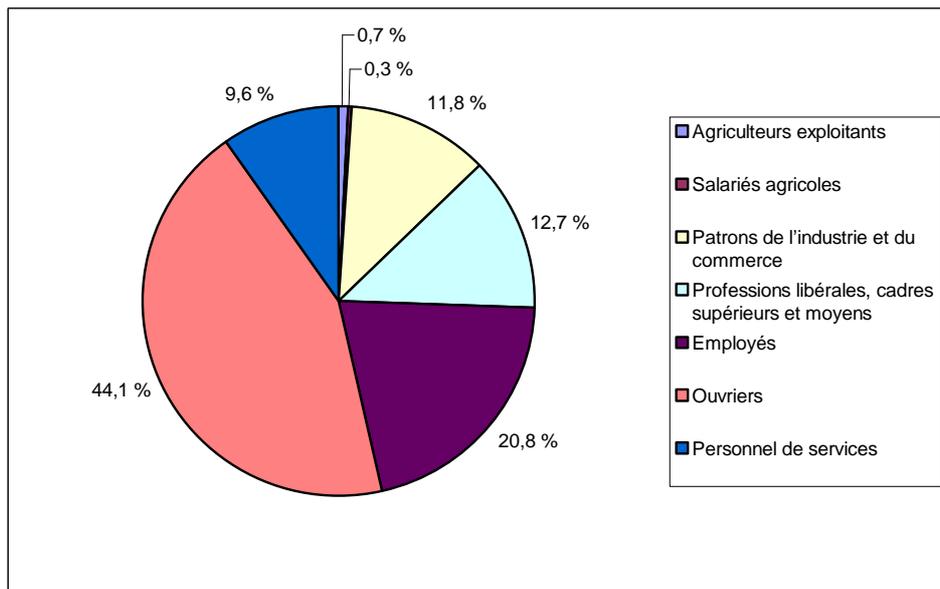


Fig. 50 : Les structures socio-professionnelles de Clermont-Ferrand en 1954. (Source : AMCF, F36 (2) : Recensement 1954).

A la fin des années 1960, la situation sociale de Clermont-Ferrand a peu évolué (fig. 51). Les équilibres au sein de la population active locale n'enregistre qu'une modification notable, avec l'accroissement des « nouvelles classes moyennes », représentés par les professions libérales, les cadres supérieurs et moyens. Ils traduisent notamment la nette croissance de la fonction commerciale, secteur qui occupe 11 000 actifs en 1962 (Estienne, 1965), tandis que les personnels de services correspondent aux quelques 9 000 fonctionnaires et agents de l'administration publiques. La classe ouvrière enregistre un léger recul, mais son poids continue d'exprimer le fort développement industriel de l'Auvergne après 1945, plus élevé que la moyenne des régions françaises. A l'échelle du SDAU, les activités relevant du secteur tertiaire occupent plus d'actifs que celles dépendant du secteur secondaire, cependant le tissu clermontois se caractérise, pour une ville de cette taille, par un marché de l'emploi équilibré.

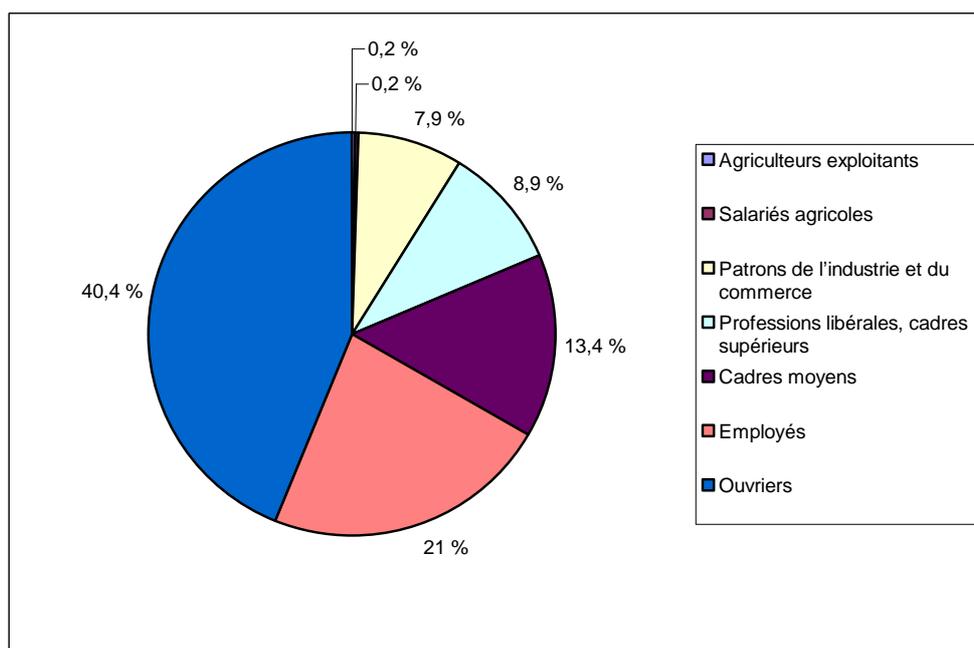


Fig. 51 : Les structures socio-professionnelles de Clermont-Ferrand en 1968 (Source : AMCF, F36 (4) : Recensement 1968).

Le recensement de 1975 fait apparaître un recul relatif de la classe ouvrière clermontoise, au profit notamment des employés, mais l'industrie continue de croître en valeur absolue. Avec près de 37 % de la population active composée de travailleurs industriels, Clermont-Ferrand demeure une ville ouvrière, qui connaît de surcroît une surreprésentation de la main-d'œuvre non qualifiée (fig. 52). Le centre-ville clermontois résume encore, avant les opérations de rénovation urbaine qui transformeront l'habitat et attireront des populations plus aisées, le visage de cette agglomération laborieuse. Les ouvriers y représentent plus de 37 % des actifs (Dujardin, Lorgeoux, 1977) et de nombreux emplois du noyau ancien appartiennent toujours aux secteurs de l'industrie et de l'artisanat. On observe, malgré cette inertie du marché de l'emploi, une première expansion des « nouvelles classes moyennes », y compris dans le centre-ville, déjà perceptible depuis une ou plusieurs décennies dans les villes françaises de taille comparable, et qui représentent désormais à Clermont près de 27 % des actifs.

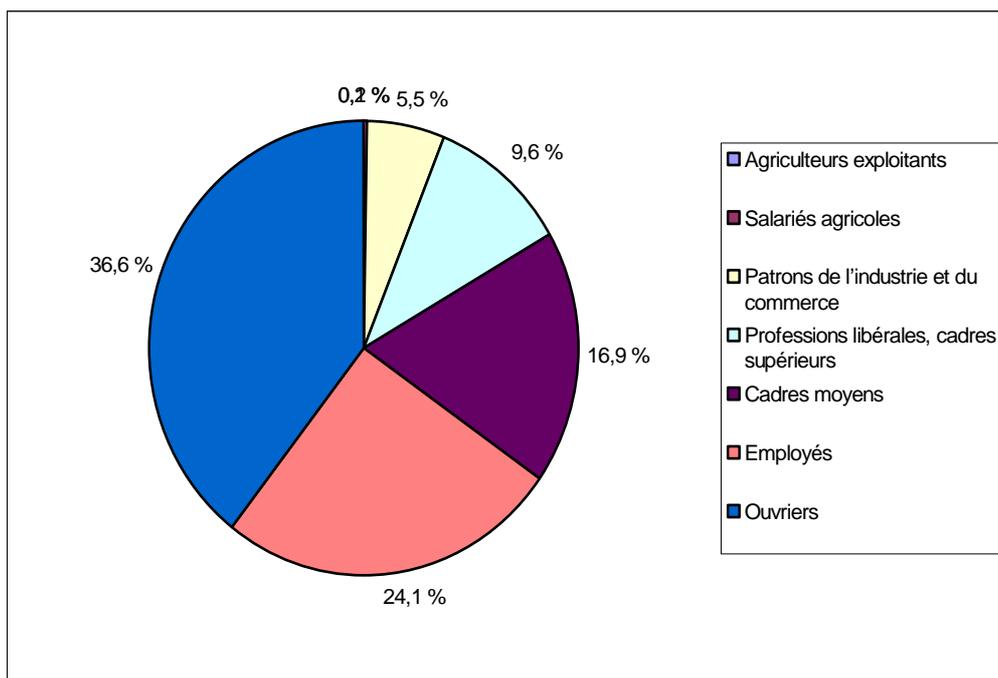


Fig. 52 : Les structures socio-professionnelles de Clermont-Ferrand en 1975 (Source : AMCF, F36 (5) : Recensement 1975).

Le recensement de 1982 introduit une répartition des travailleurs selon de nouvelles catégories socio-professionnelles¹²⁶ (fig. 53). La population active étant appréhendée au niveau de la zone d'emploi, la présence du monde rural au sein du marché du travail est sensible à cette échelle, les agriculteurs exploitants représentant plus de 6 % des actifs. Le déclin des ouvriers se confirme, à l'image de l'évolution de cette classe au niveau national : la population industrielle française enregistre en effet une perte de un million d'actifs entre 1975 et 1982, et l'industrie ne mobilise plus que 23 % de la main-d'œuvre française, alors que dans le même temps le secteur tertiaire connaît un fort développement. La fin des Trente Glorieuses coïncide avec une élévation générale des niveaux de qualification, principalement dans les grandes villes. Mais Clermont-Ferrand garde toutefois une spécialisation prononcée dans la production industrielle, alors qu'habituellement, « *au-delà du seuil de taille de 50 000 habitants, la spécialisation se fait plutôt dans les emplois de services, avec un taux d'encadrement de plus en plus élevé* » (Saint-Julien, Pumain, 1986, p. 107). Cette situation est notamment typique des capitales de régions de programme ayant connu un effort notable de modernisation, cependant les anciens équilibres persistent durablement à Clermont, et avec encore plus de 30 % d'emplois industriels, malgré la diminution des effectifs ouvriers, la ville apparaît comme surindustrialisée par rapport à la moyenne. L'Auvergne, elle, est toujours

¹²⁶ Les techniciens et contremaîtres correspondent à une catégorie intermédiaire appartenant au secteur secondaire.

considérée comme une région industrielle, où le secteur secondaire mobilise près du quart de la population active.

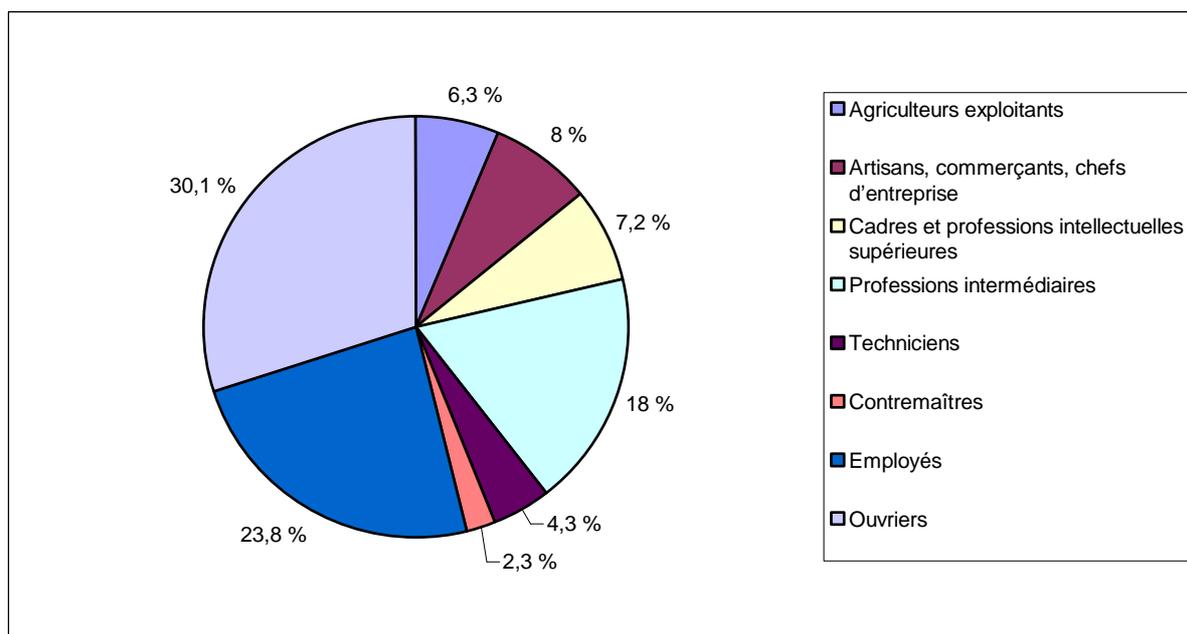


Fig. 53 : Les structures socio-professionnelles de la zone d'emploi de Clermont-Ferrand en 1982 (Source : Gakomo, 1999).

Au début des années 1990, la substitution des emplois de service aux emplois de production, qui correspond à un relèvement des niveaux moyens de la qualification du travail dans les villes¹²⁷, est une tendance générale à l'échelle de la France. Les ouvriers constituent encore la catégorie la mieux représentée, mais leur recul illustre l'accélération du démantèlement industriel français, la baisse de la part industrielle dans la valeur ajoutée nationale, la diminution de la main-d'œuvre et le développement du chômage. Le repli de la classe ouvrière s'effectue au profit de la montée des activités tertiaires et de services, au fur et à mesure que se renforce le statut de capitale régionale. Signe de ce rôle en expansion, la proportion totale dans le département du Puy-de-Dôme des cadres et des ingénieurs, ainsi que celle des personnels de services, sont supérieures à celles de la France de province, cependant une partie non négligeable de ceux-ci sont employés dans le secteur productif. On note enfin une grande concentration, de l'ordre de 50 %, des cadres et professions supérieures de la région à Clermont-Ferrand (fig. 54).

¹²⁷ Il convient malgré tout de noter que les frontières entre secteurs secondaires et tertiaires, tant en ce qui concerne la nature du travail ou le statut du salarié, ne sont plus aussi distinctes qu'auparavant, et que la classification par secteurs d'activités ne recoupe plus avec la même précision une distinction socio-professionnelle entre ouvriers et employés.

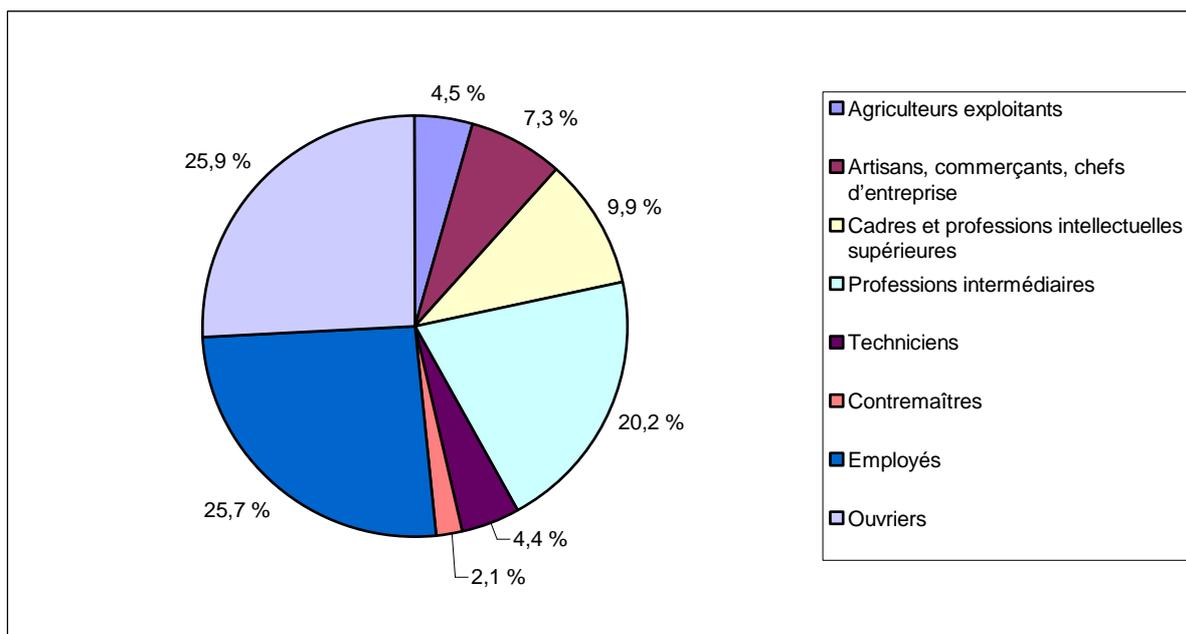


Fig. 54 : Les structures socio-professionnelles de la zone d'emploi de Clermont-Ferrand en 1990 (Source : Gakomo, 1999).

Les structures socio-professionnelles de la ville de Clermont-Ferrand ont donc connu une évolution classique au cours des Trente Glorieuses et dans les quinze années suivantes. De la même façon qu'au niveau national, trois grands ensembles socio-professionnels (agriculteurs exploitants, commerçants et artisans, ouvriers) accusent des pertes nettes durant la période. Le lien historique entre industrialisation, urbanisation et croissance démographique se manifeste dans la trajectoire des structures sociales. En effet, malgré l'appartenance de Clermont-Ferrand à la catégorie des capitales régionales, dont la tertiairisation du marché de l'emploi a été favorisée, la ville et son agglomération demeurent marquées par l'activité industrielle et la présence des ouvriers, majoritaires au sein de la population active jusqu'au début des années 1990. La structure des effectifs de Michelin, qui comptent encore une moitié d'ouvriers en 1990, a vraisemblablement freiné la tertiairisation du marché de l'emploi clermontois, plus lente dans la capitale auvergnate que celle observée à l'échelle nationale et dans la majorité des villes de taille comparable, l'organisation sociale du « territoire Michelin » étant alors indissociable de sa fonction économique.

Chapitre 2. Ancrage et nomadisme d'une firme : le « territoire Michelin » à l'épreuve de la mondialisation.

2.1) Les leviers d'une croissance industrielle sans précédent.

A la Libération, l'entreprise Michelin ne semble pas disposer des conditions favorables à une croissance soutenue de son activité industrielle : ses usines sont pour la plupart endommagées, son activité commerciale est rendue complexe par le contexte de rationnement et de contrôle des ventes qui sévit dans l'après-guerre, et sa production souffre d'une pénurie aigue de matières premières. Les unités étrangères, situées dans des pays qui ont été occupés par les Allemands (Belgique, Pays-Bas, Tchécoslovaquie) ou dans des pays neutres (Argentine, Espagne), ont été détruites partiellement ou dépossédées de leur matériel de production, et sont réduites à l'inactivité. Malgré tout, la période de conflit a contraint le pneumaticien à développer une série d'expérimentations profitables à la conception de nouvelles fabrications. En effet, les difficultés d'approvisionnement en caoutchouc naturel ont conduit la firme à utiliser de la gomme synthétique, d'un coût inférieur à la gomme naturelle. Au-delà de cette baisse des coûts de production, l'emploi de la gomme synthétique a permis d'élargir les propriétés techniques du pneumatique, en lien avec le maintien, y compris durant le conflit, d'un important effort de recherche, Michelin ayant pu préserver « *son personnel, ses hiérarchies de cadres et le noyau de ses ouvriers essentiels au redémarrage de ses fabrications* » (Dumond, 1999, p. 29). Fruit de l'héritage technique de la guerre, le pneu à carcasse radiale, également baptisé « pneu X » et « *qualifié de révolutionnaire dans le monde pneumatique de l'après-guerre, et dont les pneus actuels ne sont qu'une déclinaison* » (Dumond, op. cit., p. 69), est breveté le 4 Juin 1946¹²⁸. Conçue dans le plus grand secret, cette innovation technologique majeure du fait notamment des particularités de sa structure qui permettent une meilleure tenue de route, une réduction de la consommation d'essence et une

¹²⁸ A 11 heures, précise le bulletin intérieur de l'entreprise. Toutefois il ne sera présenté que trois ans plus tard.

durée de vie accrue, constitue une des bases de la croissance industrielle de Michelin durant les Trente Glorieuses. Quels sont, outre le progrès technologique, les fondements de la dynamique économique de Michelin dans l'après-guerre ?

Pour étendre son rôle de leader national et s'affirmer au plan européen, Michelin doit mobiliser une série de leviers devant conforter les avancées techniques issues du radial. L'entreprise choisit ainsi de moderniser ses installations pour les convertir aux méthodes inédites de fabrication introduites par le pneu X et de développer ses capacités productives : « *Nous avons encore du matériel ancien qui a besoin d'être renouvelé et nous avons à faire continuellement des progrès qui nécessitent de nouvelles installations. La fabrication du pneu X demande par exemple de très gros efforts*¹²⁹ ». Cette politique se traduit rapidement par une augmentation constante de la production, qui double entre 1945 et 1949. Dès la fin de l'année 1945, qui clôt le premier exercice bénéficiaire depuis 1938, la situation de Michelin est déjà proche de celle connue avant-guerre. Le chiffre d'affaires de l'entreprise ne cesse ensuite de s'accroître. La forte progression à partir de l'exercice de 1948 tient à la disparition des difficultés d'approvisionnement en matières premières et au rétablissement de l'autorisation d'exporter. Jugés nécessaires pour la santé économique de l'entreprise, les volumes dédiés à l'exportation, qui représentaient plus de la moitié du chiffre d'affaires de Michelin avant-guerre, atteignent rapidement un niveau conséquent.

L'effort d'équipement industriel concerne l'ensemble des usines de la firme, en France comme à l'étranger. Il profite des subventions de l'Etat accordées dans le cadre du Plan Monnet, des aides du Plan Marshall pour l'achat de matières premières, mais s'appuie également sur la pratique traditionnelle d'autofinancement de l'entreprise en matières d'investissements productifs. La rénovation des ateliers, à travers l'introduction d'une mécanisation plus avancée, est alors jugée prioritaire pour améliorer la productivité, mais la direction cherche également à promouvoir un rendement individuel supérieur parmi la force de travail. Les effectifs de la firme, notamment à Clermont-Ferrand, connaissent une progression régulière mais mesurée, l'ambition patronale étant de limiter la quantité de main-d'œuvre pour améliorer la productivité : « *Mon idée et mon but sont de produire le plus grand nombre de pneus avec le moins d'effectifs possible*¹³⁰ ». La recherche d'économies d'échelle, « *liées à la grande taille unitaire des installations ou des établissements* » (Veltz, 2000, p. 186), et de gains économiques à travers une meilleure organisation et rationalisation du

¹²⁹ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 21/09/1950.

¹³⁰ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 14/01/1949.

processus productif, déjà entamée chez Michelin durant l'entre-deux guerres, déterminent l'adoption du travail à la chaîne et de l'automatisation, à une époque où l'effort de production exige une efficacité et une flexibilité accrue du facteur travail (Leboutte, 1997).

Le schéma taylorien, cadre de référence de l'organisation du travail et de la production durant les Trente Glorieuses, a connu en France des réalisations particulièrement importantes et durables, les entreprises de plus de 500 salariés, soit les grandes firmes tayloriennes, contrôlant les deux tiers des marchés industriels, finançant plus de 80 % des investissements manufacturiers et regroupant 56 % des travailleurs au début des années 1980, alors qu'elles ne formaient que 3 % de l'effectif total des employeurs de l'industrie (Di Méo, 1984). L'efficacité qui est alors prêtée à ce système spécifique tient à l'intensité du travail programmé de chaque ouvrier, soumise à une organisation hiérarchique et pyramidale. La logique taylorienne est ainsi celle d'un cloisonnement des divers univers productifs, d'un découpage suivant des fonctions verticalement intégrées et d'une segmentation des tâches, bien résumée par M. Savy : *« Introduit avant-guerre dans quelques secteurs pilotes, le taylorisme devient le modèle d'organisation dominant la croissance industrielle. Avec les gains de productivité, la baisse des coûts et l'élargissement des débouchés, on parle alors de production (et de consommation) de masse. Cette notion ne fait pas seulement allusion au volume accru de la production, mais aussi à la standardisation des produits, à l'allongement des séries de production qui facilite l'amortissement des machines et de l'ensemble des coûts fixes. La nature répétitive de la production permet la rationalisation du travail, c'est à dire la segmentation des tâches en unités élémentaires optimisées une à une. La part de la main-d'œuvre professionnelle qualifiée diminue dans les effectifs totaux, celle des ouvriers non qualifiés, désormais capables d'occuper les postes standardisés, augmente. La séparation en travail de conception et travail d'exécution s'accroît, et s'incarne dans les grandes structures organisationnelles de la firme, qui séparent rigoureusement la direction, le bureau d'études, le bureau des méthodes et les divers ateliers »* (1993, p. 19). Prolongement du taylorisme, le fordisme devient donc un modèle industriel bien défini où la production de masse concerne des biens standardisés, réalisés avec des machines spécialisées par des ouvriers majoritairement non qualifiés (Piore, Sabel, 1984).

Le perfectionnement de l'outil de production et le développement de la capacité d'innovation technologique indiquent chez Michelin le renforcement, tout au long des Trente Glorieuses,

d'une culture technique au service d'un seul produit¹³¹, le pneumatique : « *L'idée directrice du patron est de pousser tout particulièrement le pneu en laissant de côté les fabrications annexes*¹³² ». En effet, alors que la plupart de ses concurrents adoptent une stratégie de diversification de leur production, la priorité donnée par Michelin à la recherche rejoint l'objectif central de sa stratégie industrielle : produire des pneumatiques d'une qualité incontestable pour satisfaire le « client roi » et gagner des parts de marché : « *L'augmentation de la productivité dépend d'abord de la qualité des progrès techniques mis au point dans les bureaux d'études, les laboratoires et les services d'essais*¹³³ ». L'indépendance et la supériorité technologiques apparaissent ainsi comme les leviers essentiels d'une croissance de grande envergure, en même temps que ces facteurs conditionnent la réussite d'une politique commerciale agressive.

Alors qu'on observe un mouvement de concentration des fabricants de pneumatiques à partir des années 1960, suite au rachat des plus petites entreprises par de grands groupes internationaux¹³⁴ et que plusieurs fabricants européens formalisent des accords techniques avec les firmes américaines pour soutenir leur niveau de recherche, Michelin affirme son principe d'autonomie technologique pour asseoir sa domination sur le marché français, dont il reste le leader malgré l'irruption des pneumaticiens étrangers. Si, dans une tendance propre au capitalisme, la concurrence tend toujours au monopole ou à l'oligopole, la période d'après-guerre marque un net élargissement de l'éventail de la concurrence. L'abandon des protectionnismes locaux et l'ouverture croissante des marchés amènent les pneumaticiens américains à investir sur un marché européen en pleine expansion, évolution qui signale le changement d'échelle et de forme de l'espace économique de la concurrence (Harvey, 2008) durant les Trente Glorieuses. Face à la puissance financière de ces derniers, la « petite » firme qu'est Michelin se trouve dans l'obligation de garder une avance technique et de se situer constamment à la pointe du progrès.

Si l'entreprise clermontoise a créé un « véritable gap technologique » (Dumond, op. cit.) en sa faveur avec la conception du « pneu X », elle doit également la persistance dans le temps de sa suprématie aux réserves de ses concurrents¹³⁵, qui ne croient dès le départ pas à l'impact de

¹³¹ Positionnement qui implique tout de même une diversification de la production, puisqu'on peut dénombrer, dans les années 1970, 200 modèles de pneus différents.

¹³² Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 30/07/1947.

¹³³ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 12/12/1949.

¹³⁴ En France, Kléber-Colombes est racheté par l'américain Goodrich et Englebert passe sous le contrôle d'Uniroyal.

¹³⁵ Aux Etats-Unis, cette réserve provient en partie des conditions de roulage, la présence de nombreuses routes rectilignes ne réclamant pas forcément une meilleure tenue de route des pneumatiques.

la révolution radiale. Ainsi, jusqu'aux années 1960, le « pneu X » reste le plus souvent confiné aux marchés européens qui connaissent une conversion progressive. Puis, Michelin améliore la technologie radiale, les avantages reconnus au « pneu X », tels que la sécurité et l'adhérence, devenant décisifs à la suite des progrès de l'industrie automobile et de l'augmentation générale de la vitesse de conduite. Malgré le passage de ses brevets dans le domaine public, Michelin a donc pu garder sa position de leader technologique de la branche grâce à la conception de modèles de pneumatiques plus performants¹³⁶, tandis que ses concurrents ne se convertissaient que progressivement à l'innovation radiale. Complément de son indépendance technologique, la firme auvergnate adopte une stratégie d'intégration verticale très poussée, qui va de la production d'une part importante des besoins en caoutchouc synthétique à la fabrication de ses propres équipements productifs. En effet, Michelin élabore l'ensemble du matériel nécessaire à la production de pneumatiques afin d'en maîtriser les coûts, mais également car chaque nouveau modèle conçu requiert un matériel dédié. Ces deux registres d'indépendance, ainsi qu'une politique affirmée d'investissement productif, permettent à la firme de réduire sensiblement les coûts de production et de parvenir à d'importantes économies d'échelles.

La croissance de l'entreprise durant les Trente Glorieuses s'appuie ensuite sur une stratégie commerciale conquérante, alors que le marché de l'automobile est progressivement caractérisé par la consommation de masse. Maître de son marché domestique depuis la Libération, les accords qui lient la firme à Citroën¹³⁷ et Peugeot lui permettent de détenir 40 % du marché de « première monte¹³⁸ » au milieu des années 1960, et de s'imposer plus aisément sur le marché de « remplacement¹³⁹ », qui génère des gains plus importants. Les collaborations qu'elle entretient avec les constructeurs automobiles nationaux aident donc l'entreprise à occuper durablement une position de leadership sur le marché français, d'autant que sa maîtrise de la technologie et des coûts de production, comme le résume l'adage : « le meilleur pneu au meilleur prix », lui permettent d'exercer une compétition sur les prix de vente que ne peut suivre la concurrence.

L'entreprise met ensuite en œuvre une stratégie d'expansion internationale pour s'affirmer en dehors de son marché domestique et progresser dans la hiérarchie mondiale des fabricants, les

¹³⁶ Pour atteindre cet objectif, la Manufacture consacre 3 % de son chiffre d'affaires à la recherche, chiffre nettement supérieur à celui de ses concurrents (Dumond, op. cit.).

¹³⁷ Par l'intermédiaire de Citroën, qui appartient à Michelin depuis 1935, la firme peut connaître finement les évolutions du marché automobile.

¹³⁸ Ce terme désigne les pneus qui équipent les véhicules automobiles quand ces dernières sortent des usines.

¹³⁹ Il s'agit ici de désigner l'ensemble des pneumatiques achetés par les usagers eux-mêmes, pour remplacer ceux qui équipaient initialement leur véhicule.

débouchés nationaux atteignant leurs limites et ne constituant plus qu'un élément dans un marché devenu global. Pour atteindre ce but, elle développe dans un premier temps ses capacités d'exportation, d'autant que les bénéfices enregistrés sur les marchés étrangers sont bien plus élevés que ceux possibles en France. Le volume destiné à l'exportation passe ainsi de 17 % de la production en 1954 à 55 % en 1979, et la proportion que représentent les ventes à l'étranger occupe une part de plus en plus importante du chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise en France : 22 % en 1960, 34 % en 1969, 45 % en 1975. La stratégie d'exportation est prolongée par une stratégie d'implantation durable sur laquelle nous reviendrons en détail. La mise en œuvre d'une politique commerciale agressive entraîne une augmentation exceptionnelle du chiffre d'affaires de la firme jusqu'en 1970, avant un ralentissement qui correspond à la fin de la phase de conquête rapide des marchés français et européen par le « pneu X ». A partir des années 1980, ces marchés traditionnels atteignent leur niveau de saturation et connaissent un taux de croissance très faible, la longévité même du radial réduisant les perspectives de vente sur le marché de remplacement. La « radialisation » du marché européen aura donc permis à l'entreprise de connaître la plus importante croissance de tous les fabricants de pneumatiques dans les années 1960, et d'entamer une progression significative dans la hiérarchie mondiale de cette branche industrielle. A la fin des années 1970, la firme auvergnate a consolidé ses positions sur ses marchés domestiques, en possédant 60 % du marché français et 37 % du marché européen, devant Dunlop, Pirelli et Continental. Enfin, la capacité d'expansion industrielle de la firme auvergnate s'appuie sur une augmentation conséquente de ses effectifs mondiaux, qui passent de 51 000 personnes en 1965 à près de 87 000 en 1970, puis à 120 000 en 1978.

Une fois maître du marché européen, la croissance de l'entreprise passe par une affirmation de sa présence commerciale aux Etats-Unis¹⁴⁰. De par sa spécialisation dans le pneumatique, Michelin se trouve dans l'obligation de gagner des parts sur l'ensemble des marchés, afin de rentabiliser une activité non diversifiée. L'abandon de Citroen en 1974, dont le contrôle avait institué Michelin comme le plus grand groupe industriel français des Trente Glorieuses (Jemain, 1982), correspond à la nécessité de concentrer tous les efforts sur l'activité pneumatique. C'est à partir des années 1970 que Michelin initie véritablement sa conquête du plus grand marché, celui de l'Amérique du Nord, alors que Goodyear et Firestone, les deux premiers fabricants mondiaux, ouvrent des usines en France. Le défi de la firme auvergnate

¹⁴⁰ De la même manière, Michelin avait tout d'abord cherché à consolider ses positions commerciales et à étendre son influence dans les pays d'Europe de l'Est, en ouvrant successivement des agences commerciales à Varsovie, Prague, Budapest, Moscou et Bratislava.

est de parvenir à imposer le « pneu X » dans un pays où les véhicules sont équipés de modèles de pneumatiques conventionnels¹⁴¹. Aux Etats-Unis, la croissance des parts de marché détenues par Michelin restent pendant plusieurs années modeste et cantonnée au secteur des poids lourds.

La réputation de l'entreprise clermontoise va alors être réellement fondée suite à la publication, en 1965, d'un livre de Ralph Nader¹⁴², dont l'écho dans l'opinion publique est retentissant. L'auteur y dénonce l'insécurité des pneumatiques américains, accuse les principaux constructeurs automobiles de privilégier leur profit au détriment de la sécurité des consommateurs, et plaide pour la technologie française. Alors que les pneus radiaux équipaient uniquement des voitures européennes importés aux Etats-Unis, Ford, convaincu par ces arguments techniques, commence à équiper ses modèles les plus prestigieux (Mustang, Lincoln) de pneus Michelin, avant que General Motors ne l'imites. Toujours en 1965, la firme auvergnate investit le marché de remplacement par l'intermédiaire de la plus importante chaîne de distribution des Etats-Unis, qui possède 10 % du marché des pneumatiques, et dont elle intègre le catalogue de vente. Le volume d'exportation depuis la France vers les Etats-Unis connaît alors une croissance considérable à partir du milieu des années 1960. Dans un premier temps, les ventes réalisées par Michelin sur le continent américain sont donc alimentées par les exportations depuis les usines françaises et étrangères de l'entreprise. Pour séduire ses nouveaux clients, le pneumaticien exploite bientôt tous les réseaux de distribution et cherche à populariser sa marque en misant sur l'évidence de sa supériorité technique et sur sa volonté de conquête, résumée dans le slogan publicitaire : « We put America on radials ».

Après des débuts timides, le radial représente un pneu vendu sur quatre au milieu des années 1970, puis plus de la moitié des pneus vendus en 1981. En 1976, Michelin devient grâce à cette conquête du marché américain, dont il détient 5 %, le deuxième fabricant mondial de sa branche, juste derrière Goodyear. Avec 10 % de la production mondiale de pneumatiques et une position solide sur le plus grand marché de consommateurs, Michelin peut désormais se lancer dans la conquête des marchés émergents. Alors qu'elle n'occupait que le septième rang mondial en 1960, la firme a enregistré durant près de deux décennies des performances économiques et une rentabilité financière supérieures à celles de l'ensemble de ses concurrents. Cette évolution est due à des facteurs structurels, comme la hausse générale des

¹⁴¹ En 1970, le marché français est « radialisé » à 90 %.

¹⁴² Nader R., *Unsafe at any speed*, Grossman, New-York, 1965. Avocat américain d'origine libanaise, R. Nader devient célèbre dans les années 1960 suite à ses campagnes en faveur des droits des consommateurs.

prix et la reprise de l'industrie automobile après un épisode de crise, mais aussi à la stratégie industrielle de Michelin, dont 95 % du chiffre d'affaires provient de la fabrication de pneumatiques, situation atypique par rapport à la concurrence qui présente un taux de spécialisation oscillant entre 50 et 80 % du chiffre d'affaires. La croissance soutenue du chiffre d'affaires se poursuit jusqu'en 1981, avant de connaître un arrêt à partir de 1982. Le facteur principal de cette dégradation réside alors dans l'augmentation de la masse salariale, qui tient à l'élévation des rémunérations, à la croissance des effectifs et des charges sociales, à la modification de la structure des emplois dans le groupe. En effet, alors que le nombre d'ouvriers atteint son niveau maximum en 1979, avec 36 500 travailleurs dans le monde, la proportion relative et absolue des cadres, elle, ne cesse de s'accroître, entraînant une hausse considérable du niveau moyen de rémunération. Issue du poids conséquent accordé à l'activité de recherche dans la stratégie industrielle de Michelin, cette évolution annonce également une mutation plus profonde, celle liée à la crise du modèle de production fordiste, alors que le fabricant clermontois devient en 1989, suite à l'acquisition du pneumaticien Uniroyal Goodrich, le numéro un mondial de sa branche industrielle.

Les fondements de la croissance industrielle de Michelin dans les Trente Glorieuses sont donc multiples et ne se réduisent à la capacité de la firme à innover, même si cette dernière est déterminante. L'organisation fordiste de la production, la spécialisation sur le cœur de métier, la stratégie commerciale et l'intégration productive constituent également des leviers mobilisés par l'entreprise pour assurer sa dynamique économique. On peut alors se demander quelle stratégie spatiale découle des formes de la croissance industrielle entamée à la Libération.

2.2) Les déclinaisons spatiales d'un processus de production international.

L'organisation de l'activité industrielle propre à un régime d'accumulation donné se traduisant par des configurations spatiales particulières de la division du travail (Benko, Demazière, 2000), le fordisme se caractérise par une déclinaison spatiale spécifique. En effet, « *en vertu des décisions situationnelles qu'ils prennent, les capitalistes donnent à la géographie de la production des configurations spatiales caractéristiques* » (Harvey, 2008, p. 88). L'atténuation progressive, durant les Trente Glorieuses, du critère de la distance métrique et de la proximité physique comme motif déterminant de l'organisation de la production, a entraîné une mondialisation des activités industrielles. La mondialisation de l'économie, que l'on peut définir comme « *le processus historique d'extension progressive du système capitaliste dans l'espace géographique mondial* » (Carroué, 2007, p. 3), résulte ainsi de changements technologiques rapides, de la disparition de nombreuses frontières économiques, du processus d'unification des tarifs et de la baisse des coûts de transport. Les grandes entreprises inscrivent donc après-guerre leurs activités dans une dimension spatiale internationale, à travers une déconcentration physique du processus productif. En se libérant d'une dépendance vis-à-vis de facteurs de production localisés, le système capitaliste s'émancipe progressivement des contraintes géographiques particulières. L'intégration de la variable spatiale dans la stratégie des entreprises apparaît donc de plus en plus poussée, dans la mesure où l'organisation de l'espace est nécessaire au dépassement des contraintes qu'il contient. Une stratégie globale de Michelin en matière d'« architecture organisationnelle » (Colletis et alii, 1997), dotée d'une dimension géographique, naît-elle durant les Trente Glorieuses ? Quelles relations peut-on observer entre les différentes unités productives disséminées sur plusieurs continents, alors que s'affirme une prise de distance de l'activité économique vis-à-vis d'un espace d'ancrage unique et qu'apparaissent des flux plus importants ?

Au sein de l'entreprise Michelin, le développement des capacités d'exportation que nous avons détaillé plus haut ne constitue qu'une première étape de la conquête des marchés étrangers. La seconde stratégie à l'origine de la croissance de la firme durant les Trente Glorieuses est alors la recherche de nouvelles localisations productives, à travers la création d'usines et de filiales sur l'ensemble des continents. La déconcentration des fabrications à l'étranger et une stratégie d'implantation durable prennent le relais des exportations depuis les

installations clermontoises ou d'une seule présence commerciale de la firme sur les marchés extérieurs. Cette politique permet à l'entreprise de contourner les éventuelles barrières douanières, d'être plus réactif face aux spécificités des marchés locaux et de se forger une image de marque positive hors de ses frontières. Le régime d'accumulation fordiste de Michelin engendre donc une forme territoriale mondiale par l'interaction de dynamiques spatiales et économiques aux échelles locales, nationales et internationales. La nouvelle dimension qu'acquiert l'espace productif de l'entreprise à la suite de l'internationalisation de son capital va alors évoluer d'une spécialisation rigide des différentes localisations industrielles vers un enchevêtrement fonctionnel de l'ensemble des sites, fortement articulés autour des intérêts économiques à la base du procès de production (Castells, 1975) et dont les relations forment un espace productif mondial cohérent, malgré l'éloignement et l'éclatement géographique.

Dans un premier temps, l'entreprise construit des unités productives en France pour accroître ses volumes de fabrications destinés à alimenter le marché européen. A l'exception de La Combaude en 1960, les sites retenus se trouvent hors de Clermont-Ferrand, dans des banlieues de villes moyennes (fig. 55). En 1951 ouvre ainsi une usine sur un terrain de treize hectares à proximité d'Orléans, qui rassemble à l'origine 740 salariés. Son niveau d'effectif évolue timidement puisqu'elle ne compte que 1 130 salariés en 1970. Lorsque la direction fait part de la décision d'implanter cette nouvelle usine, l'événement est perçu par les élus du Comité d'Entreprise comme une délocalisation de l'activité clermontoise, ce dont le patron de la Manufacture¹⁴³, R. Puiseux, se défend : « *Il s'agit d'une annexe qui vient s'ajouter à l'usine de Clermont*¹⁴⁴ ». Ce choix de créer une usine française hors de Clermont traduit une première mise en tension de l'espace géographique de la production à l'échelle de la France. Une deuxième unité de ce type voit le jour l'année suivante près de Bourges, qui réunit à sa création 950 employés, puis plus de 3 000 en 1970. Puis, c'est la mise en service du site de Troyes en 1958, petite unité qui ne compte que 700 salariés en 1970. De nouvelles usines apparaissent ensuite en France dans la décennie suivante : Tours en 1960, La Combaude à Clermont-Ferrand¹⁴⁵ la même année, Vannes en 1964, Epinal en 1969. D'autre part, le pneumaticien s'engage de manière indépendante dans la fabrication de caoutchouc synthétique, et consent un fort investissement pour construire en 1964 à Bassens, près de

¹⁴³ A partir de 1951, le terme de « Manufacture » (avec une majuscule), fait référence aux activités du groupe en France, tandis que la dénomination Compagnie Générale des Établissements Michelin (CGEM) rassemble toutes les implantations de la société.

¹⁴⁴ Compte-rendu de la Réunion du Comité d'Entreprise Michelin de Clermont-Ferrand, 13 Janvier 1950.

¹⁴⁵ Le centre de recherches de Ladoux (1963) et le site de stockage de Chantemerle, tous deux localisés à Clermont-Ferrand, n'entrent pas dans les implantations industrielles et directement productives de la firme.

Bordeaux, une usine de caoutchouc synthétique. Enfin, sept nouvelles usines¹⁴⁶ sont créées en France entre 1970 et 1977 : Montceau-les-Mines et Cholet en 1970, Poitiers, Roubaix, La Roche-sur-Yon en 1972, Roanne en 1974, Le Puy-en-Velay en 1977. Ces unités s'ajoutent à celles dont Michelin se rend propriétaire à la suite du rachat des sociétés de pneumatiques Kléber-Colombes et Pneus Laurent : Toul en 1965, Soissons en 1972 et Avallon en 1973.

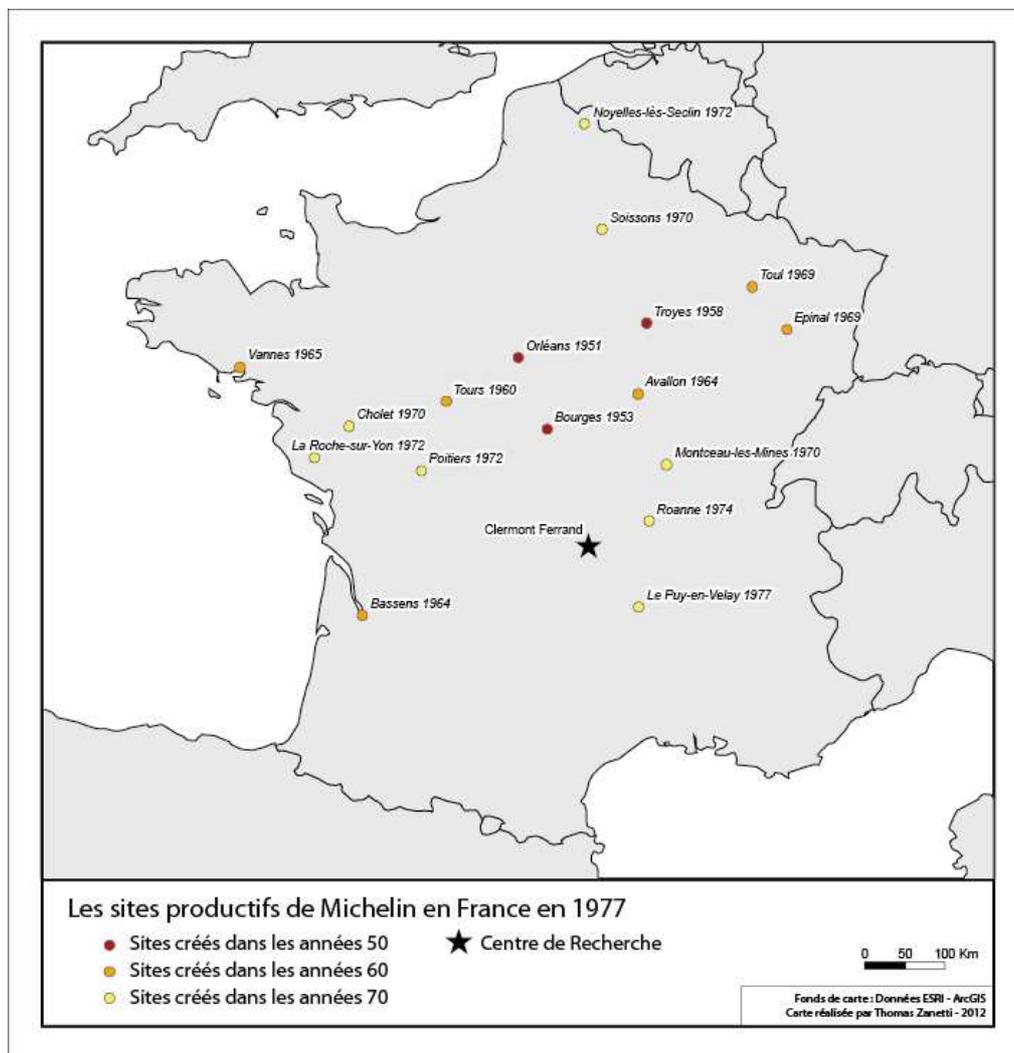


Fig. 55 : L'espace productif français de Michelin en 1977 (Source : Zanetti, 2012).

La majorité de ses usines sont dédiées à la production de pneumatiques, avec des spécialisations respectives sur certains modèles qui renvoient à des segments de marché précis (tourisme, utilitaires, génie civil, motos, vélos ...), cependant certaines d'entre elles servent la stratégie d'intégration verticale de l'entreprise. Ainsi, le site de Roubaix réalise des machines pour l'ensemble des usines du groupe, ceux d'Epinal et de Vannes ont en charge la fabrication

¹⁴⁶ Michelin s'associe également à l'américain Goodyear pour ouvrir, en 1973, une unité de production de caoutchouc synthétique au Havre, dont elle détient 50 %.

des câbles, tandis que Bordeaux produit le caoutchouc synthétique. Alors que les installations clermontoises produisent toutes les catégories de pneus, la stratégie retenue pour les autres implantations françaises de la Manufacture est donc celle d'une spécialisation sur un nombre limité de pneumatiques, afin d'améliorer la productivité. Le processus productif de Michelin sur le territoire français se caractérise ainsi de plus en plus par une différenciation des sites de production.

La multiplication des sites français de Michelin entre le début des années 1950 et la fin des années 1970, pour la plupart localisés dans l'Ouest du pays, participe à la restructuration de l'espace industriel français durant les Trente Glorieuses, « où le passé social de chaque région (vieille urbanisation industrielle, prédominance de la petite production agricole ...) offre des opportunités de localisation » (Benko, Lipietz, 2000, p. 13). Les choix successifs d'implantation sont alors faits selon le critère de disponibilité de force de travail. L'existence d'un bassin de main-d'œuvre peu ou pas qualifiée est donc particulièrement attractif pour une entreprise se trouvant dans la nécessité d'élargir son aire de recrutement pour soutenir sa croissance. La stratégie spatiale de Michelin au niveau national résulte donc principalement des « possibilités d'accès aux ressources immobilières ou peu mobiles, comme les matières premières et la main-d'œuvre » (Veltz, 1993b, p. 48). Le schéma général de localisation, dicté par des optimisations successives, renvoie également à la perception par Michelin d'une espace régional élargi, d'une vaste région du Centre dont Clermont-Ferrand serait la « capitale naturelle » (Mazataud, 1999), et qui serait organisée à travers les liaisons inter-sites. La richesse de l'Ouest français en main-d'œuvre jeune, disponible et sans grande tradition industrielle permet donc un recrutement parfois conséquent : l'usine de Tours compte plus de 3 000 salariés en 1970 (fig. 56), celle de Vannes plus d'un millier¹⁴⁷.

¹⁴⁷ Les usines d'Epinal, de Cholet et de Montceau ont des effectifs plus restreints, de quelques centaines d'employés, car elles appartiennent à la catégorie des « petites unités ». Celle de Bassens présente une situation plus particulière, car elle est fortement automatisée et fonctionne avec moins de 300 salariés.



Fig. 56 : L'usine de Tours à la fin des années 1970 (Source : archives Michelin).

La réorganisation de l'espace productif national, à la suite de ce mouvement de déconcentration, a pour effet d'affaiblir le poids des salariés clermontois, qui ne représentent plus que 68 % de l'effectif français de l'entreprise en 1970, contre plus de 90 % vingt ans plus tôt. Cependant, si le berceau de la firme voit son importance quantitative décliner, il garde son rôle central dans la spatialité propre à la phase fordiste de la croissance du pneumaticien, dans laquelle existe une segmentation entre travail de conception, fabrication qualifiée et assemblage déqualifié. Si l'on exclut le nouvel établissement parisien qui accueille les services liés aux activités de tourisme (cartes, guides), et regroupe 750 salariés affiliés à des tâches commerciales et de direction pour certains d'entre eux, les nouvelles usines françaises de la firme sont essentiellement concernées par de simples fonctions productives. On observe ainsi, de manière limpide jusqu'au milieu des années 1970, une structuration de l'espace productif français de Michelin à travers la décentralisation croissante de l'industrie de série, qui demeure cependant progressive puisque les établissements clermontois continuent de fabriquer une grande quantité de modèles de pneumatiques. Ce mouvement ne remet toutefois pas en question la centralisation de l'industrie de pointe, les activités de recherche de la Manufacture étant toujours concentrées à Clermont-Ferrand. Néanmoins, à partir du milieu des années 1970, les plus anciennes implantations clermontoises, malgré leur rénovation et

leur modernisation, souffrent du vieillissement général de leur outil de production, par rapport à celui dont disposent les nouvelles unités¹⁴⁸. Ces dernières, conçues par les bureaux d'étude clermontois, sont « *construites de façon rationnelle, équipées de machines les plus perfectionnées, bien situées au cœur de riches gisements de main-d'œuvre* » (Mazataud, op. cit., p. 228), mais ne génèrent que très peu d'interactions avec leur espace d'implantation. Ce relatif dépérissement de l'outil industriel clermontois entretient à cette époque les doutes sur l'avenir de la firme dans son berceau : « *Des usines Michelin, il ne reste plus qu'un musée de pneumatiques* », peut-on lire dans l'ouvrage¹⁴⁹ d'anticipation de P. Barret.

Parallèlement à cette phase notable de développement des capacités industrielles en France, les années 1960 et 1970 marquent un renforcement de la présence industrielle de la firme à l'étranger. Dès 1958, la firme auvergnate inaugure sa première implantation hors de France depuis la Libération¹⁵⁰, à Karlsruhe en Allemagne. La conquête du marché européen durant les années 1960 s'opère donc par le biais d'un mouvement d'exportation depuis la France, mais auquel participent également les usines étrangères du groupe, qui exportent aussi une partie de leurs fabrications. La présence d'unités de production dans les principaux pays européens, où l'automobile connaît un développement considérable, devient ainsi un élément incontournable de la stratégie de croissance adoptée par Michelin. Une seconde usine allemande (Bad Kreuznach, 1966) permet de poursuivre la pénétration du marché local et de convaincre les constructeurs automobiles (Volkswagen, Opel, BMW, Mercedes) d'équiper leurs véhicules de pneus Michelin en « première monte ». Cette politique d'implantation concerne également la Grande-Bretagne (Burnley, 1960), l'Irlande du Nord (Belfast, 1964 et Ballymena, 1969), l'Espagne (Vitoria, 1966), et l'Italie (Cuneo, 1963). La firme poursuit sa logique d'extension dans les années 1970, en Allemagne, où trois implantations sont édifiées en 1971 (à Trèves, Homburg, Bamberg), en Italie (Fossano en 1971, Alessandria et Stura-Turin¹⁵¹ en 1972), en Espagne (Aranda de Duero en 1970, Valladolid en 1973 et Almeria en 1977), en Ecosse (Dundee en 1972, Aberdeen en 1973). Cette série de constructions d'usines met alors un terme à la vague de nouvelles localisations industrielles en Europe durant les Trente Glorieuses. Michelin détient désormais trois sites à Clermont-Ferrand¹⁵², dix-sept dans le reste

¹⁴⁸ En attendant le création du site clermontois des Gravanches, mis en service au début des années 1990, ce sont les usines élevées dans les années 1970, notamment celles de Roanne et du Puy-en-Velay, qui profitent de l'équipement le plus moderne.

¹⁴⁹ Barret P., *Scénarios pour la France de l'An 2000*, Paris, Grasset, 1978.

¹⁵⁰ Rappelons ici que l'entreprise a déjà construit par le passé huit usines à l'étranger (Italie, Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne, Tchécoslovaquie, Benelux), dont elle reprend le contrôle après la guerre, et qu'elle rénove pour approvisionner les marchés domestiques respectifs, à l'exception de celle de Zebellice en Tchécoslovaquie.

¹⁵¹ Michelin possède une autre usine dans la ville de Fiat depuis 1907.

¹⁵² Auxquels s'ajoutent les deux sites de stockage (Estaing et Chantemerle) et le centre de recherches de Ladoux.

de la France, et vingt-quatre dans les autres pays européens (fig. 57), qui font tous partie de la CEE.

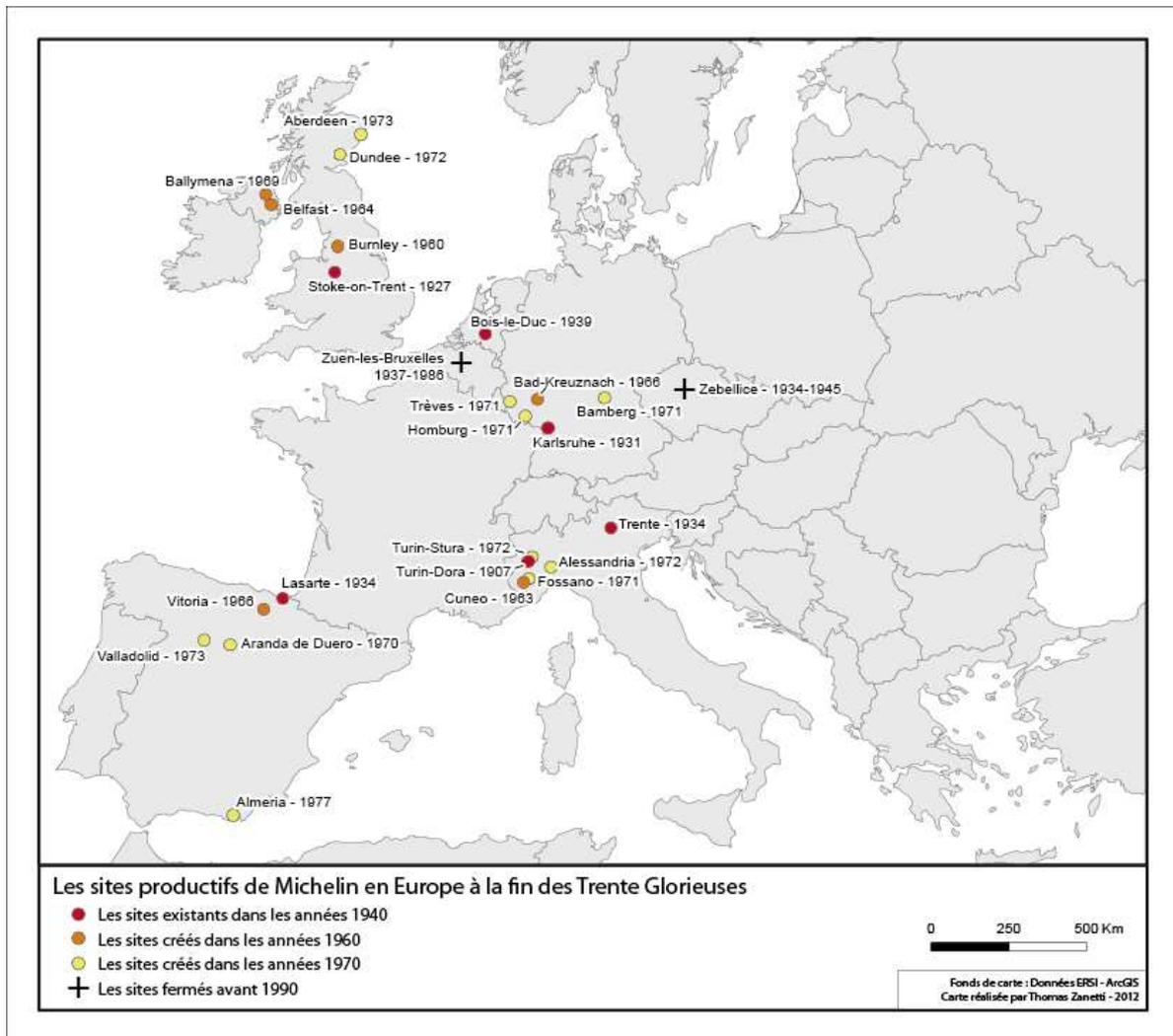


Fig. 57 : Les sites productifs de Michelin en Europe à la fin des Trente Glorieuses (Source : Zanetti, 2012).

C'est donc particulièrement au cours des années 1970 que Michelin émerge en tant que véritable entreprise internationale. L'ouverture croissante des économies permet d'obtenir des avantages comparatifs en se localisant à une échelle internationale : « *Les firmes internationales, qui se déploient fortement à partir des années 1970, ont pour objet de rationaliser le processus productif : il ne s'agit plus de se rapprocher de la demande, mais d'améliorer l'efficacité productive en procédant à une division internationale du travail et du processus productif, et en localisant chaque étape ainsi séparée sur le territoire considéré comme le plus efficace du point de vue de la qualité et/ou du coût des facteurs à mobiliser. Cette stratégie passe par l'établissement de filiales ateliers étroitement contrôlées, tant en*

termes de production que de coordination » (Bouba-Olga, 2006, p. 34). Cette analyse, qui reflète la tendance générale observée durant cette décennie, ne semble pourtant pas totalement correspondre à la stratégie de croissance déployée par Michelin. En effet, si la géographie du capitalisme s'apprécie désormais en termes de coûts, « *toutes les implantations de filiales étrangères ne renvoient pas à une stratégie de diminution des coûts de production* » (May, 1985, p. 7). Michelin dispose bien dès cette époque d'une capacité à façonner son environnement socio-économique mondial, à le structurer en fonction de ses intérêts et de ses logiques pour bénéficier des conditions de production les plus favorables, cependant le comportement de l'entreprise relève presque exclusivement, pendant plusieurs décennies, d'une stratégie de marché. Ce n'est donc pas prioritairement l'internationalisation de la division du travail qui motive la diversification mondiale des localisations de l'activité industrielle du pneumaticien, mais plutôt des externalités pécuniaires issues de l'effet de taille de certains marchés.

On ne peut alors pas à proprement parler de délocalisations, qui correspondent à la « *fermeture (éventuellement progressive) d'une unité de production implantée sur un territoire, accompagné d'une réouverture sur un autre territoire* » (Bouba-Olga, op. cit., p. 10), pour décrire ce qui est, dans le cas de Michelin, une des formes classiques de la mondialisation, les Investissements Directs à l'Étranger (IDE). En Europe, ceux-ci sont dictés, jusqu'à l'ouverture du Marché Commun, par une volonté d'éviter des droits de douanes élevés, puis justifiés par la nécessité de s'implanter auprès des constructeurs automobiles et des circuits de distribution, malgré le développement des réseaux routiers et autoroutiers. Cette stratégie, « *dont l'objectif est la défense ou la conquête de marchés par substitution d'exportations, les filières étrangères ayant alors pour fonction majeure de vendre sur les marchés locaux* » (Thierry, 1990, p. 45), s'illustre dans la progression importante des ventes réalisées par les usines hors de France, dont le rythme annuel de croissance est de + 25 % entre 1955 et 1960, supérieur de 8 % à celui des usines françaises. Cependant, cette évolution demeure tardive, puisqu'au début des années 1960 les deux tiers de la production totale de la firme émanent des implantations françaises, signe que Michelin reste fortement ancré dans un cadre géographique national. Ce n'est donc que progressivement que s'opère un remplacement des volumes exportés depuis la France par la production des filiales étrangères, qui deviennent majoritaires dans le chiffre d'affaires de l'entreprise à partir de 1970. Cet objectif est atteint grâce à une redistribution des investissements d'infrastructures de l'espace local et national vers un espace internationalisé, d'abord en Europe, puis en Amérique du

Nord, alors que l'attraction des Etats-Unis sur les firmes européennes constitue une caractéristique majeure des années 1970.

La présence internationale de Michelin est justifiée, dès les années 1960, par la volonté de maîtriser la matière première nécessaire à l'activité pneumatique, et conduit la firme à acquérir des plantations d'hévéas. En effet, alors que la pérennité de ses implantations indochinoises est menacée par la guerre du Viêt-Nam, Michelin diversifie la géographie de sa production de gomme naturelle en devenant propriétaire en 1963 d'une plantation au Nigéria, à Port Harcourt. Le pneumaticien consolide à la fin des années 1970 l'indépendance de son approvisionnement en matières premières, en exploitant une concession de 6 000 hectares d'hévéas au Brésil, et en détenant 10 % d'une société de plantations ivoirienne de 13 000 hectares, située près d'Abidjan. Les plantations nigérianes et brésiliennes s'accompagnent également de la création d'unités de fabrication (Port-Harcourt au Nigéria en 1963, Campo Grande et Resende au Brésil en 1981), qui donnent une dimension mondiale à la présence industrielle de la firme¹⁵³. Michelin affirme donc sa présence extra-européenne en s'établissant tout d'abord en Afrique, au Nigéria puis à Hussein Dey en Algérie (1963), alors que ses concurrents américains disposent de sites en Tunisie et au Maroc, puis en Amérique centrale. Mais l'expansion mondiale de la firme passe surtout par son implantation en Amérique du Nord.

Au début des années 1970, Michelin n'a pas encore réorienté ses flux d'investissements en direction de l'espace nord-américain, puisque sa filiale commerciale, Michelin Tire Corp., n'y emploie que 250 personnes. Mais l'entreprise auvergnate a la volonté d'être américaine en Amérique¹⁵⁴, et crée dans ce but une nouvelle filiale en 1971, la Michelin Tires Ltd. Michelin initie son aventure américaine en implantant deux usines au Canada, en Nouvelle-Ecosse, dans l'est francophone du pays. Les sites de Bridgewater et de Pictou, mis en service en 1971, ont nécessité un investissement qui s'élève à plus d'un milliard de francs. Préfiguration de la conquête du marché des Etats-Unis, ces implantations ne comportent toutefois que peu de risques, car, malgré le considérable effort financier, elles bénéficient d'un prêt de 50 millions de dollars accordé par le gouvernement canadien, et peuvent alimenter l'usine Renault installée dans le pays. Quelques années plus tard, Michelin accentue sa présence nord-américaine en s'implantant directement aux Etats-Unis, et ouvre deux sites en Caroline du Sud (Greenville et Anderson) pour un investissement de 300 millions de dollars (fig. 58).

¹⁵³ Après les sites de Milltown aux Etats-Unis, fermé en 1931 et Bellavista en Argentine, fermé en 1953.

¹⁵⁴ Après l'échec de sa première aventure américaine, qui dure de 1908 à 1931, avec l'usine de Milltown dans le New-Jersey.



Fig. 58 : La construction de l'usine de Greenville, en 1975 (Source : archives Michelin).

Cet ensemble est complété par l'usine de Spartanburg, dans le même Etat, en 1978, et par celle de Dothan l'année suivante, en Alabama¹⁵⁵. Au total, la firme construit une usine tous les deux ans en Amérique du Nord pendant les années 1970, ce qui représente près de 45 % de l'ensemble des programmes d'investissement du groupe entre 1973 et 1979¹⁵⁶. La répartition géographique de ces efforts financiers fait apparaître un recul des investissements destinés à l'Europe : alors que la firme avait consacré un montant annuel de 900 millions de francs pour la construction ou la rénovation de ses filiales françaises, allemandes et britanniques entre 1970 et 1972, ce chiffre n'est plus que de 500 millions par an entre 1973 et 1978¹⁵⁷. Les usines européennes se trouvant parfois en surcapacité, et ayant pour objectif d'approvisionner des marchés proches de la saturation, ce sont donc les filiales nord-américaines qui reçoivent la majorité des efforts économiques du groupe.

La conquête du plus grand marché mondial se poursuit dans les années 1980, avec la construction de plusieurs usines situées en Caroline du Sud, dans l'Alabama et au Texas. La multiplication des implantations, aux Etats-Unis, comme au Canada, s'explique alors par la grande taille du marché, la nécessité de parvenir à une meilleure connaissance de celui-ci, de

¹⁵⁵ L'entreprise auvergnate construit également un entrepôt à Denver, dans la Colorado.

¹⁵⁶ *Etude économique réalisée à la demande du CE Michelin*, ADEC, 1984 (Source : BMIU Clermont-Ferrand, fonds patrimoine).

¹⁵⁷ Doc. cit.

ses circuits de distribution et des concurrents locaux, de réduire les coûts engendrés jusqu'alors par les approvisionnements par exportations, grâce à la possibilité de construire des installations modernes et enfin pour éviter les conséquences de la fluctuation du dollar. En effet, Michelin, de par sa spécialisation dans le pneumatique et l'importance de la part exportée dans sa production, est à l'époque très exposée aux variations des marchés extérieurs, notamment celui des Etats-Unis. Si les exportations depuis la France ou le Brésil vers le plus grand marché mondial continuent dans les années 1970, la diminution de leur importance réduit le risque financier encouru par le groupe. C'est ainsi qu'à la fin des années 1980, alors que l'entreprise annonce un nouvel investissement de 200 millions de dollars pour accroître de 30 % les capacités productives aux Etats-Unis¹⁵⁸, les importations françaises ne représentent plus que 6 % des ventes réalisées sur le sol américain. Et alors que les usines localisées aux USA étaient à l'origine complémentaires des fabrications élaborées à Clermont-Ferrand, elles deviennent progressivement identiques, réduisant ainsi les débouchés à l'exportation des sites clermontois de la Manufacture. Cette situation de concurrence, qui étend la mise en tension entre les sites clermontois et français de la firme à une interdépendance entre les usines françaises et celles implantées en Amérique du Nord, devient d'ailleurs un véritable outil de gestion industrielle, à travers l'émulation qu'elle peut générer entre les diverses implantations. Le « territoire Michelin » à Clermont-Ferrand est ainsi lié aux implantations productives américaines.

Dès la fin des années 1970, le nouveau patron de l'entreprise, François Michelin¹⁵⁹, estime que l'avenir de la firme est lié à cet équilibre industriel et commercial entre les implantations européennes et nord-américaines¹⁶⁰. Le déséquilibre entre les différentes zones géographiques de l'espace productif mondial de Michelin, apprécié plus haut en matière d'investissement en infrastructures industrielles, se lit également dans l'évolution des niveaux d'effectifs. En effet, la part des salariés français dans l'ensemble des effectifs du groupe passe de 68 % en 1965, à 56 % en 1970, puis à 40 % en 1985. Ils se répartissent alors de la manière suivante : 46 000 employés en France, 53 500 dans les autres pays européens, et 15 500 en Amérique du Nord. Cependant, le pays d'origine de la multinationale accueille toujours à cette date le tiers de sa production, 20 % des ventes totales, et surtout l'essentiel des fonctions de recherche, qui sont à la base des innovations technologiques et du succès économique de la firme durant les

¹⁵⁸ Le développement de la production industrielle au Brésil, existante depuis 1980 avec l'unité implantée à Campo Grande, est également renforcé avec un plan d'investissement de 138 millions de dollars.

¹⁵⁹ François Michelin, petit-fils du fondateur Edouard, prend la succession de Robert Puiseux en 1959, après avoir été cogérant pendant quatre ans.

¹⁶⁰ *L'Expansion*, Septembre 1979.

Trente Glorieuses. Si un centre de recherche a été construit aux Etats-Unis au milieu des années 1980, son envergure reste modeste en comparaison du site clermontois de Ladoux, qui réunit 5 000 personnes en 1980.

Le cas de Michelin semble illustrer la trajectoire classique (Bouba-Olga, op. cit.) suivie par les firmes transnationales durant les Trente Glorieuses, passant de la figure de firme primaire (années 1950), dotée d'une forte intégration verticale et marquée par une stratégie d'approvisionnement, à la « firme multidomestique » (années 1960) où l'implantation de filiales relais renvoie à une stratégie de marché, et enfin à la « firme multinationale » (années 1970 et 1980), qui traduit la recherche d'une production rationalisée par l'intermédiaire de filiales ateliers. Cependant, ce mouvement se fait plus lentement chez Michelin, firme longtemps marquée par une stratégie d'approvisionnement fondée sur un impératif d'exploitation de ressources naturelles, et une stratégie de marché prédominante, sans qu'apparaisse clairement avant la fin des années 1980 une volonté de tirer avantage de l'inégalité des coûts de production d'une région à une autre. L'évolution de l'organisation industrielle de Michelin, et la déclinaison spatiale qui lui est associée (fig. 59), sont définies suite à l'innovation radiale, illustrant la théorie du cycle du produit (Vernon, 1966) qui se décline selon les phases de naissance, de croissance, de maturité et de déclin. Michelin, en tant qu'entreprise porteuse d'une innovation majeure, a ainsi pu bénéficier d'un avantage de « first mover » et amortir le « pneu X » sur son marché domestique, avant de l'exporter vers les marchés internationaux. Suite à la conversion radiale de ses concurrents, notamment américains, le facteur des coûts de production devient de plus en plus déterminant, au fur et à mesure que le processus d'innovation se ralentit. Toutefois, à la fin des années 1980, Michelin n'est pas encore engagée dans une stratégie de diminution des coûts de production, sa présence dans les pays en voie de développement restant anecdotique et essentiellement liée à l'approvisionnement en matières premières. La firme est de ce fait principalement caractérisée par une politique de nouvelles localisations, qui se définit selon le rythme de pénétration de la technologie radiale, la phase de déclin du cycle, qui entraîne un processus de délocalisation de la production dans les pays à bas salaires, n'étant pas encore réellement amorcée à la fin des années 1980. En effet, à cette date, les projets d'implantation en Asie du Sud-est correspondent également à une stratégie de marché nécessaire suite au déplacement de l'industrie automobile¹⁶¹ vers cette région.

¹⁶¹ En 1988, l'Asie du Sud-est totalise 25 % de la construction automobile mondiale, contre seulement 2 % en 1960.

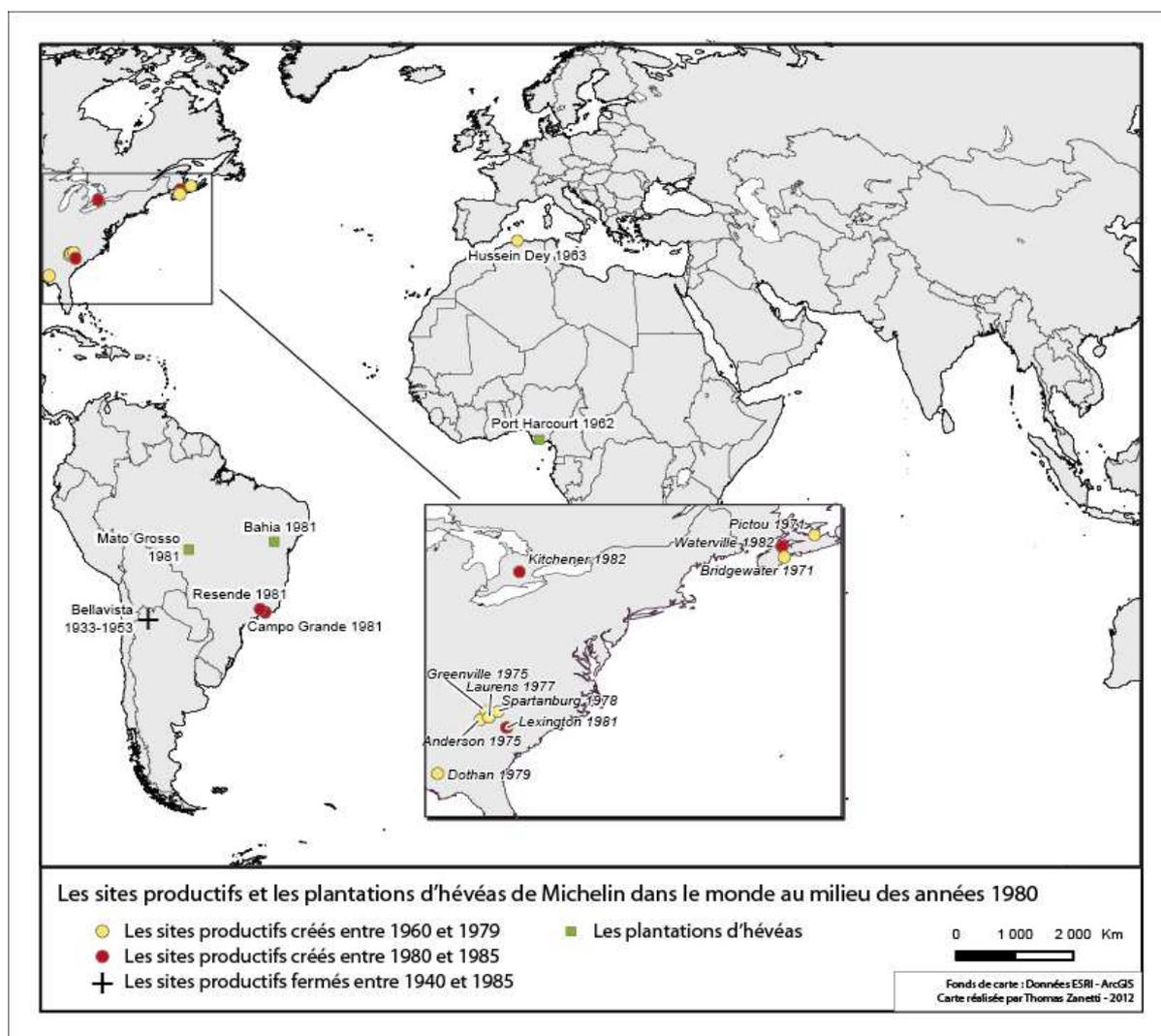


Fig. 59 : Les sites productifs et les plantations d'hévéas de Michelin dans le monde à la fin des Trente Glorieuses (Source : Zanetti, 2012).

De l'après-guerre jusqu'à la fin des années 1980, l'organisation économique de Michelin est donc caractérisée par une considérable extension géographique, mouvement qui consacre les implantations productives successives comme des « *paramètres internalisés du déploiement organisationnel* » (Veltz, 1993a, p. 672). Après avoir mis en place une division spatiale du travail fondée sur des localisations industrielles successives mais n'entretenant que peu de liens entre elles, on assiste à une multiplication des interdépendances géographiques au sein de l'espace économique mondial de la firme. Au sein de cette organisation, qui révèle la contradiction entre un capital qui s'internationalise, se délocalise, et une force de travail ainsi que son procès de reproduction, enracinés dans une situation locale, il convient d'analyser le rôle du « territoire Michelin » à Clermont-Ferrand et les conséquences locales de cette

contradiction spatiale propre au capitalisme, alors que s'affirment parallèlement un ancrage clermontois et un nomadisme de l'activité productive.

2.3) Clermont-Ferrand : centre de la géographie économique mondiale de Michelin ?

Alors que la mondialisation des activités économiques s'affirme comme la voie primordiale du développement industriel, le rapport des entreprises aux territoires dans lesquels elles sont implantées s'envisagent de plus en plus sous le sceau de la mobilité (Di Méo, 2001), cependant cette prise de distance ne conduit pas à une pure économie des flux, indifférente aux ancrages territoriaux (Bagnasco, Le Galès, 1997). Si le mouvement d'internationalisation du capital et de la force de travail semble bien constituer un facteur de nature à entraver l'ancrage territorial des firmes, il existe cependant, comme l'indique D. Harvey (2008), une « *tension au sein de la géographie de l'accumulation entre fixité et mouvement, entre la capacité croissante à s'affranchir de l'espace et les structures spatiales immobiles nécessaires à cette fin* » (p. 95-96). Les choix de localisation opérés par Michelin depuis le début des Trente Glorieuses sont certes libres, mais ont induit des investissements productifs et donc ancrage spatial du capital, particulièrement élevés dans le cas de Clermont-Ferrand qui accueille le centre de recherche le plus abouti de l'entreprise. L'enracinement de Michelin dans son berceau s'apprécie également à travers la présence du siège social de la firme dans la capitale auvergnate, alors que les activités de commandement économique sont majoritairement concentrées dans un nombre réduit de villes, que le développement des multinationales a créé « *une véritable économie internationale dont les centres sont certaines villes de rang mondial* » (Le Galès, 1993, p. 104).

Alors que les facteurs traditionnels de localisation des activités industrielles (main-d'œuvre, matières premières, marché de consommateurs) cèdent progressivement leur place dans la stratégie des acteurs économiques à de nouveaux critères (infrastructures de transport, niveaux de qualification de la force de travail, structures de recherche, services spécialisés aux entreprises ...), on peut supposer que la pérennité de l'ancrage de Michelin dans son environnement clermontois indique que celui-ci est potentiellement porteur d'une rente de situation (Kahn, 1993). L'espace ne serait pas ainsi uniquement le cadre de la localisation des agents économiques, mais également celui de l'émergence d'un acteur économique particulier, le « territoire » (Rallet, Torre, 1995), sans toutefois accorder à celui-ci une

capacité stratégique et une rationalité collective spontanées (Pecqueur, 2000a). Quels sont donc les facteurs locaux qui justifient cet enracinement, alors que la logique productive de Michelin s'établit désormais à une échelle mondiale ? Comment s'organise l'activité de l'entreprise dans son berceau clermontois, en tant qu'espace particulier de sa géographie économique ? Il s'agit ici d'analyser les effets, sur le « territoire Michelin », de la tension du capitalisme entre ancrage territorial et mobilité spatiale, et donc de relever les différents facteurs de déterritorialisation et de reterritorialisation de la fonction économique du « territoire Michelin ».

2.3.1) L'extension de l'origine géographique de la force de travail.

A la sortie de la Seconde guerre mondiale, Michelin initie un large programme d'investissements pour rééquiper l'usine de Cataroux. L'évolution de l'effectif clermontois, qui passe de près de 7 500 salariés en 1944 à près de 13 000 au début de l'année 1947, signale le rôle décisif du berceau du groupe dans le redémarrage de l'activité industrielle, la modernisation de l'outil de production devant permettre à l'entreprise clermontoise de concurrencer les firmes américaines. La réorganisation de la production, notamment en vue de la conversion des ateliers à la technologie radiale, par l'intermédiaire du transfert de certaines activités de l'usine des Carmes vers le site de Cataroux reconstruit, est une des priorités de Michelin dans l'après-guerre. Cependant, le faible accroissement des effectifs clermontois entre 1947 et 1950 (+ 500 salariés seulement) semble indiquer que le développement des activités de la firme en France passe désormais par l'ouverture d'usines hors de Clermont-Ferrand. Le constat de l'appauvrissement des ressources locales en matière de main-d'œuvre disponible¹⁶² est dressé par le patron de la Manufacture dès le début des années 1950 : « *Je vous ai dit que l'usine de Clermont était assez grosse. Etant donné les ressources de main-d'œuvre que nous pouvons trouver dans la région, l'usine de Clermont ne grossira plus, elle continuera, elle aura un développement interne, mais je ne crois pas qu'elle augmentera en volume, à mon sens, elle, elle ne va plus grossir*¹⁶³ ». En effet, Michelin se heurte à l'épuisement progressif de son bassin traditionnel de main-d'œuvre, alors que ses besoins sont importants : « *Le simple renouvellement de la main-d'œuvre employée, destiné à compenser*

¹⁶² Si l'on en croit une déclaration de la direction de l'entreprise, Michelin se refuse à débaucher des ouvriers dans les autres entreprises caoutchoutières de la ville, afin d'éviter que cela entraîne une augmentation des salaires.

¹⁶³ Compte-rendu de la Réunion du Comité d'Entreprise Michelin de Clermont-Ferrand, 24 Janvier 1951.

les départs et les mises à la retraite, demande déjà l'embauche de 500 à 1 000 ouvriers par an » (Dumond, 1999, p. 72).

L'épuisement du bassin local de main-d'œuvre conduit à la décision de créer une première annexe hors de Clermont-Ferrand, à proximité d'Orléans où la force de travail agricole est importante et où les salaires industriels sont plus faibles que ceux du bassin clermontois. La volonté patronale de s'établir hors de son berceau pour poursuivre la croissance de ses effectifs rejoint alors la préférence de Michelin pour une main-d'œuvre agricole, jugée robuste et docile. Le transfert vers la nouvelle implantation d'un service jusqu'alors installé à Clermont ne conduit pourtant pas à une diminution des effectifs dans le berceau de l'entreprise, d'autres services étant eux agrandis. La rénovation et le renforcement de l'outil de production clermontois se poursuit d'ailleurs au cours des années 1950, et on recrute ainsi 1 000 ouvriers en 1955 pour assurer le démarrage de deux nouveaux ateliers de fabrication. Cependant, la tension de plus en plus vive sur le bassin de main-d'œuvre local se déplace vers les ouvriers professionnels, puis vers le personnel d'encadrement, alors que l'on compte en moyenne vingt-cinq cadres embauchés annuellement à Clermont-Ferrand dans les années 1950. Au début de la décennie suivante, l'effectif de Michelin dans son berceau auvergnat a connu une progression modérée, enregistrant une hausse de 3 400 salariés. Si l'effort de recrutement dans les villes et campagnes environnantes a été poursuivi, le processus de décentralisation de la production s'affirme avec l'ouverture de plusieurs unités françaises, dont les capacités productives sont accrues, les missions diversifiées, et vers lesquelles certaines fabrications clermontoises sont transférées. Le berceau auvergnat de l'entreprise reste malgré tout le principal centre de production de la firme, 80 % des salariés de la Manufacture¹⁶⁴ se trouvant à Clermont-Ferrand en 1958.

Dans les années 1960, Michelin poursuit sa stratégie de création d'unités industrielles hors de l'Auvergne, cependant la société maintient un niveau élevé de production dans ses usines clermontoises. En effet, si l'amélioration de la productivité et l'intégration toujours plus poussée de la mécanisation sont des objectifs particulièrement constants durant les Trente Glorieuses, les effectifs de l'entreprise à Clermont-Ferrand ne cessent pourtant d'augmenter durant cette période, passant de 13 500 en 1950, à 16 900 en 1960, puis à 27 500 en 1970. Le pôle clermontois s'affirme ainsi comme le moteur essentiel de la croissance fordiste de la firme, notamment au cours des années 1960. Malgré les difficultés de recrutement, rencontrées dès l'après-guerre, le personnel clermontois demeure très ancré dans le milieu

¹⁶⁴ Rappelons ici que ce terme désigne uniquement les activités françaises du pneumaticien.

local, 60 % de la main-d'œuvre ouvrière étant originaire du Puy-de-Dôme en 1963 (Mazataud, 1999), et la plupart en provenance de communes rurales du département. Pour la catégorie des employés, on observe une origine urbaine plus accentuée, puisque près d'un tiers d'entre eux sont nés à Clermont-Ferrand, contre un quart dans des communes rurales. Le recrutement local¹⁶⁵, sur une aire qui peut s'étendre jusqu'à l'ensemble du Massif Central, dans ce cadre régional élargi perçu par l'entreprise comme correspondant à la zone d'influence de la capitale auvergnate, est donc maximum chez Michelin au début des années 1960, tandis que le recrutement national, très modeste, est presque uniquement composé de l'apport parisien. Enfin, le recours à l'immigration demeure faible à cette époque, avec seulement 6 % de travailleurs étrangers.

A la fin de cette décennie, la situation des usines de Clermont-Ferrand a considérablement évolué, et si près de 8 000 salariés y ont été recrutés par la Manufacture¹⁶⁶, la part des clermontois dans l'ensemble du personnel du groupe tend à diminuer fortement : de 80 % en 1950, elle n'est plus que de 40 % en 1970. Suite à l'épuisement des zones rurales environnantes, le recrutement de main-d'œuvre locale n'est plus à même de fournir de telles quantités de travailleurs et la hausse des effectifs ne devient possible qu'en ayant recours à un apport extérieur, et notamment à l'immigration. Ainsi, en 1970, 18 % des salariés de Michelin à Clermont sont nés hors de France, contre seulement 3 % dix ans plus tôt¹⁶⁷, proportion qui atteint les 24 % si on ne retient que la catégorie des ouvriers. Parmi eux, le groupe des portugais, particulièrement important puisqu'ils représentent un quart de la main-d'œuvre ouvrière en 1973 et plus de la moitié de l'ensemble des travailleurs immigrés, perpétuent les valeurs traditionnelles du milieu rural auvergnat en apparaissant proches culturellement des premiers salariés de la Manufacture, ceux qui avaient quitté l'exploitation agricole au début du XX^{ème} siècle : *« Michelin a contribué à faire de Clermont une des grandes places de l'immigration portugaise. Dans cette période de surchauffe, les portugais permettent de maintenir et de développer l'outil de production de Michelin sur son site historique. Par une curieuse coïncidence culturelle, ces nouveaux venus peuvent raviver la culture des petits paysans vigneron du début du siècle. Le temps des portugais à l'accent auvergnat commence »* (Mazataud, op. cit., p. 264). Après avoir organisé des filières de recrutement au Portugal, mais aussi en Yougoslavie, la firme mobilise ses cités pour célibataires afin de fixer

¹⁶⁵ P. Estienne (1964) note à partir des recensements de la population que dans une trentaine de villages proches de Clermont, les effectifs embauchés chez Michelin représentent plus de 10 % de la population communale. De plus, en 1963, seules sept des 473 communes du Puy-de-Dôme n'ont fourni aucun travailleur à la firme.

¹⁶⁶ On compte ainsi 2 000 emplois nouveaux annuels à Clermont-Ferrand en 1968, 1969 et 1970, ces trois années correspondant aux dernières embauches massives de personnel dans le berceau de la firme

¹⁶⁷ Au début des années 1960, plus de la moitié des travailleurs étrangers sont originaires d'Espagne.

ce contingent important de nouveaux salariés immigrés. Traduction de cette extension géographique du recrutement, la direction de l'entreprise recherche toujours, au début des années 1970, une main-d'œuvre robuste et résistante, identique à celle qui a nourri sa première phase de croissance industrielle.

Malgré le poids de plus en plus considérable des étrangers dans le personnel, les natifs des milieux ruraux du Puy-de-Dôme sont encore nombreux (31 %) parmi l'ensemble des ouvriers, de même que ceux originaires de Clermont-Ferrand (17 %)¹⁶⁸. Le quart des effectifs ouvriers restant, qui n'appartiennent ni à la catégorie des travailleurs immigrés, ni à celle des « travailleurs autochtones », proviennent pour une moitié des autres départements qui composent le Massif Central, et pour l'autre du reste de la France. Les embauches continuent jusqu'à la fin des années 1970 pour atteindre le niveau d'effectif historique de la Manufacture à Clermont-Ferrand, avec 29 982 salariés en Septembre 1980. Toutefois si leur ampleur apparaît modeste à Clermont, en regard de la croissance bien plus rapide des effectifs dans les nouvelles régions où la firme s'est implantée, elle n'en reste pas moins singulière alors que la majorité des grands groupes industriels français connaissent un mouvement inverse. On observe ainsi, dans le berceau de l'entreprise, une augmentation modérée des effectifs jusqu'en 1974, date à partir de laquelle s'ouvre une courte période de recul de l'emploi consécutive au premier choc pétrolier. Puis, la seconde moitié des années 1970 est caractérisée par une hausse relativement soutenue des effectifs, Michelin créant près de 1 800 emplois en période de crise économique. Ce mouvement dure jusqu'en 1981, année qui marque le début d'une décroissance nette des effectifs de la firme à Clermont-Ferrand, qui ne rassemblent plus que 20 500 salariés en 1989. La baisse, voire la disparation, des besoins en main-d'œuvre rurale peu qualifiée à partir des années 1980, s'accompagne d'une diminution du nombre de travailleurs étrangers à Clermont-Ferrand, dont la part, qui était de 18 % en 1970, est de 12 % en 1983. Cette évolution est alors principalement issue des efforts entrepris pour améliorer la productivité des installations clermontoises, ainsi que du nouvel équilibre productif qui définit l'ensemble des implantations industrielles du groupe, une fois que celles-ci ont atteint leur niveau optimal de fonctionnement. Les changements qui caractérisent l'origine géographique de la main-d'œuvre de Michelin signalent alors un processus modéré de déterritorialisation, à travers l'affaiblissement de l'origine locale de la force de travail clermontoise.

¹⁶⁸ L'ensemble des chiffres portant sur l'origine géographique des salariés de la firme provient des travaux de P. Mazataud (op. cit.)

2.3.2) La fonction économique du « territoire Michelin ».

Si, conjointement à l'extension internationale du processus industriel, la nature productive du pôle clermontois de la firme multinationale continue de se développer pendant les Trente Glorieuses, notamment vers une spécialisation accrue sur la fabrication de petites séries à haute valeur ajoutée, le rôle attribué au berceau de Michelin dans sa politique de croissance fordiste est de plus en plus lié aux autres fonctions stratégiques d'une firme mondiale. Clermont-Ferrand est tout d'abord le centre de la stratégie d'intégration verticale de l'entreprise, et c'est dans la capitale auvergnate qu'est conçu l'équipement productif de l'ensemble des usines du groupe, qui sont élaborées dans une optique de perfectionnement des implantations clermontoises : « *La structure très centralisée de la Manufacture détermine les formes du développement de son groupe à travers le monde : hors de Clermont, Michelin ne possède guère que des unités de production sans autonomie technique* » (Dumond, op. cit., p. 54). Les machines destinées à équiper les nouvelles unités de Michelin sont ainsi dessinées et assemblées dans la capitale auvergnate, par les bureaux d'études de l'entreprise, ces activités ayant d'ailleurs un impact important sur le niveau d'effectif clermontois et le chiffre d'affaires réalisé en France (Mazataud, op. cit.). En amont de ceux qui concourent à la fabrication du matériel de production, d'autres services, comme le planning central ou divers bureaux d'études, sont chargés d'assurer la maîtrise d'œuvre des chantiers relatifs aux nouvelles implantations industrielles, d'organiser et de rendre opérationnelles ces infrastructures.

Ainsi, si l'on observe un mouvement de décentralisation de la production durant les Trente Glorieuses, le phénomène qui lui est associé est une centralisation de l'organisation de cette activité industrielle. Alors que les autres établissements français de la Manufacture se caractérisent par des structures de main-d'œuvre typiques de centres de production, ceux de Clermont voient se modifier progressivement la répartition de leurs effectifs entre les différentes catégories de salariés : de 20 % en 1950, la proportion d'employés, de techniciens et de cadres dans l'ensemble du personnel atteint 32 % en 1970, puis 43 % en 1980 et 50 % en 1990, le reste étant composé des ouvriers. L'évolution fonctionnelle du pôle clermontois se répercute donc sur la structure de sa main-d'œuvre, notamment dans des sites précis comme celui des Carmes, où subsistent encore dans les années 1980 quelques ateliers de fabrication, mais qui abritent surtout l'essentiel des activités tertiaires du groupe, qu'elles soient liées aux bureaux d'études, aux services commerciaux, à l'administration ou à la recherche. L'ensemble de ces fonctions tertiaires représentent ainsi, en 1970, 25 % du personnel clermontois et 32 % de la masse salariale (Dumond, op. cit.). Les bureaux d'études, tout

comme les services commerciaux, de comptabilité ou de gestion, ou encore le service logement, présentent des salaires plus élevés que la moyenne dus à la présence plus affirmée de l'encadrement. Plusieurs services se distinguent ainsi par la place exceptionnelle qu'y occupent des cadres supérieurs hautement rémunérés, comme le service du planning central, qui définit les programmes de fabrication, les nouvelles lignes de produits, et décide de la localisation des implantations industrielles. L'aire de recrutement correspondant à cette main-d'œuvre tertiaire traduit, pour la catégorie des employés, un ancrage local important. En effet, en 1970, les deux tiers des employés de l'entreprise sont nés dans le Puy-de-Dôme ou les départements qui lui sont limitrophes. On trouve également un grand nombre de natifs de Clermont-Ferrand et de Chamalières, signe que l'employé Michelin s'est urbanisé à la fois par son lieu de naissance et par son cadre de vie. Contrairement aux difficultés croissantes qui touchent le recrutement local des ouvriers, la firme peut aisément trouver sur place, par exemple, la main-d'œuvre féminine employée aux tâches de secrétariat et de comptabilité. Le recours aux travailleurs étrangers reste donc très faible pour cette catégorie, de l'ordre de 3 % en 1970, mais on note une proportion notable d'employés originaires de la France du Nord (21 %).

La baisse relative des postes d'exécution et la montée corrélative des emplois de conception et d'encadrement est ensuite une conséquence logique de la priorité accordée à la recherche dans la stratégie de croissance de l'entreprise. Alors qu'on ne compte que 400 chimistes, physiciens et métallurgistes dans les départements de recherche de la firme en au début des années 1960, dix ans plus tard, les services qui regroupent l'essentiel des activités de recherche et de développement, emploient près de 1 500 ingénieurs, ainsi que 2 000 ouvriers. Au total, l'activité de recherche rassemble donc en 1970 3 500 salariés, soit 10 % de l'effectif clermontois de Michelin. L'ouverture du centre Ladoux en 1963 (fig. 60), qui constitue le second plus grand centre de recherches en pneumatiques du monde après celui du fabricant américain Goodyear dans le Nevada, et le transfert progressif sur ce site des services de Recherche-Développement, traduisent l'importance de leurs moyens financiers et humains qui leur sont dévolus, et consacrent leur prestige.



Fig. 60 : Le centre de recherche et d'essais de Ladoux (Source : archives Michelin).

Au cours des années 1970, ce sont donc principalement les services de recherche qui embauchent à Clermont-Ferrand, et l'on compte 4 000 emplois rassemblés au sein de cette activité au début de la décennie suivante, date à partir de laquelle le poids des effectifs ouvriers tend à s'amenuiser. Ainsi, la structure de la main-d'œuvre clermontoise de la Manufacture au début des années 1980 signale la montée en puissance au sein de l'entreprise d'une culture technique qui constitue la base de sa croissance mondiale (fig. 61). La mutation de la fonction économique du « territoire Michelin » à Clermont-Ferrand, et l'évolution du rôle des sites clermontois dans la stratégie industrielle globale de la firme a entraîné un élargissement de l'origine géographique de la main-d'œuvre, qui peut indiquer un processus de déterritorialisation. Suite à la croissance des effectifs d'encadrement, Michelin a en effet été contraint d'opter pour une stratégie de recrutement extra-régional pour cette catégorie de salariés. Ainsi, si l'on dénombre un quart de cadres originaires du Puy-de-Dôme en 1970, proportion qui monte à 36 % si l'on retient l'ensemble du Massif Central, 43 % du personnel d'encadrement est né dans la France du Nord¹⁶⁹, où l'agglomération parisienne demeure le principal vivier pour les salariés de haut niveau.

¹⁶⁹ Clermont-Ferrand peut alors passer pour une ville attractive, porte d'entrée du Sud de la France.

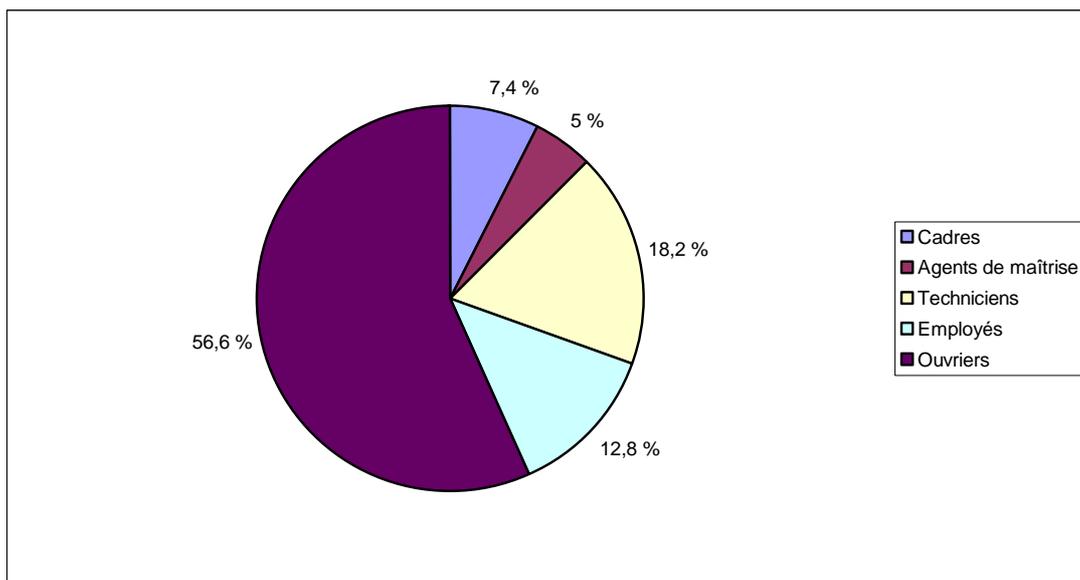


Fig. 61 : La répartition des qualifications de l'effectif Michelin à Clermont-Ferrand en 1982 (Source : *Etude économique réalisée à la demande du CE Michelin, ADEC, 1984*).

Le poids de l'encadrement continue d'augmenter au cours des années 1980, et représente plus de 10 % de la main-d'œuvre clermontoise en 1989. Au-delà de l'activité de recherche, cette proportion accrue des cadres au sein de l'entreprise renvoie à l'activité de commandement dont dispose le pôle clermontois de Michelin, en tant que berceau de l'entreprise et lieu de son siège social mondial : c'est à Clermont, que se trouve le siège de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin (CGEM), société qui gère l'ensemble des filiales étrangères du pneumaticien. Cette fonction de commandement d'une activité industrielle mondiale n'a, durant les Trente Glorieuses, que peu d'équivalent dans la France de province. Et c'est d'ailleurs l'expansion internationale de la firme, l'apparition de nouvelles unités en France et la multiplication des filiales à l'étranger qui a renforcé la mission de coordination générale dévolue à l'usine-mère. La volonté de la direction de maintenir Clermont-Ferrand comme centre décisionnel mondial du groupe s'exprime également à travers le rôle du berceau de l'entreprise dans la formation des cadres en poste à l'étranger ou dans les autres usines françaises de la Manufacture. Ainsi, par exemple, les cadres commerciaux de la firme, qui ont en charge la gestion des exportations, passent la moitié de leurs temps sur les marchés étrangers, et l'autre moitié dans la capitale auvergnate. Et l'ensemble des cadres de Michelin sont régulièrement présents au siège de l'entreprise pour des stages techniques, où sont également formés les techniciens qui assurent le démarrage des nouveaux sites. Si le recrutement extra-régional des cadres a pu affaiblir les liens historiques entre le pneumaticien et son environnement économique local, cette spécificité de la fonction spécifique du

« territoire Michelin » clermontois constitue malgré tout un facteur de consolidation de l'ancrage territorial de la firme dans son berceau.

2.3.3) Les liens entre Michelin et son environnement économique local : quelle forme spatialisée de la production ?

Nous avons évoqué l'existence, au cours de l'entre-deux guerres, d'un district industriel marshallien organisé à Clermont-Ferrand autour de l'activité du caoutchouc. Cette forme spatialisée d'une production spécifique a rapidement été dominée par la seule entreprise Michelin, notamment après la crise économique du début des années 1930, et donc organisée essentiellement selon une logique de satisfaction des besoins industriels d'une firme leader. Comment évolue cette production localisée dans la seconde moitié du XX^{ème} siècle, et quels liens l'activité économique dominante entretient-elle avec son territoire d'ancrage ? Quel est le modèle d'organisation spatiale locale de la fonction économique du « territoire Michelin »?

La structure de la firme est tout d'abord marquée par une intégration extrêmement compacte, un degré d'internalisation productive très élevé, comme l'illustre par exemple la conception et la fabrication par Michelin de ses propres machines outils, activité qui pourrait pourtant être aisément réalisée en faisant appel au marché. Cette organisation particulière n'est ainsi pas propice à générer des relations denses entre l'entreprise leader et son environnement économique local, composé à la fois des autres entreprises industrielles appartenant à la même branche, d'un ensemble de sous-traitants, des institutions diverses de recherche et de formation ... L'évolution de la structure de main-d'œuvre de Michelin à Clermont montre que la Manufacture s'appuie de moins en moins sur le bassin régional pour développer sa production, mais que la capitale auvergnate profite de l'intellectualisation du travail industriel, qui se traduit par l'importance croissante des cadres et ingénieurs dans l'ensemble du personnel. Or, nous avons noté que plus la qualification professionnelle était élevée, plus l'aire de recrutement s'élargissait, exprimant ainsi une déconnexion relative des liens entre territoire et entreprise dans le cadre de la disponibilité de la force de travail. Ainsi, au début des années 1970, « *le milieu local ne prépare pas vraiment aux spécialités de la Manufacture* » (Mazataud, op. cit., p. 259).

L'existence et la pérennité de l'Ecole d'enseignement technique de Michelin, « La Mission », pourraient d'ailleurs indiquer un constat fait par la firme : celui d'une insuffisance de l'expérience productive accumulée dans le territoire. Car, alors que les organismes de formation supérieure jouent un rôle essentiel dans la circulation des informations stratégiques

parmi le milieu industriel local, il n'existe toujours pas d'Ecole d'ingénieurs à Clermont-Ferrand à la fin des années 1980¹⁷⁰, lacune qui conduit Michelin à recruter la grande majorité de ses cadres, chercheurs et techniciens à l'extérieur de la région, ce qui constitue, on l'a évoqué, une certaine forme de déconnexion territoriale. Ce n'est qu'à partir du début des années 1990 que l'entreprise pourra mobiliser les structures de formation professionnelle locales adaptées à ses besoins en matière de compétences de la main-d'œuvre. Ainsi, dans les années 1980, la firme semble concentrer la majorité des qualifications d'un secteur local du caoutchouc peu qualifié en main-d'œuvre : à l'échelle départementale, on y compte 51 % d'ouvriers sans qualification, 13.5 % d'ouvriers qualifiés, 13.4 % de techniciens et 10 % d'employés, 2.5 % de cadres techniques, 1.6 % de cadres supérieurs¹⁷¹. La monopolisation par une entreprise unique de la majorité des travailleurs qualifiés du secteur du caoutchouc dans le Puy-de-Dôme renvoie au mouvement de concentration opéré dans cette branche industrielle à l'échelle locale, avec le rachat en 1958, par Michelin, de la dernière entreprise clermontoise concurrente, Bergougnan¹⁷², réorganisée complètement par les cadres de la Manufacture. L'ancrage clermontois de Michelin ne semble donc pas être justifié par l'existence sur le territoire d'actifs spécifiques (Colletis, Pecqueur, 1993) en matière de qualification de la main-d'œuvre, le pneumaticien pouvant même souhaiter maintenir le caractère sous qualifié du milieu professionnel en optant pour une politique de formation limitée, afin de garantir le coût peu élevé de la force de travail.

Les relations entre l'entreprise leader et son environnement économique peuvent alors s'exprimer à travers les liens entre une grande firme telle que Michelin et un certain nombre de PME et de PMI, la proximité géographique entre donneurs d'ordre et sous traitants étant essentielle pour la réduction des coûts. La répartition des tâches productives s'opère alors entre des fonctions internalisées et des fonctions externalisées, comme le décrit le paradigme Coase-Williamson-Scott, selon lequel une entreprise arbitre entre des coûts d'organisation internes et des coûts de transaction avec d'autres firmes, via le marché (Benko, 2007). La présence éventuelle d'une agglomération d'entreprises minimisant ces coûts de transaction, permet une multiplication des économies de variété, qui prennent le relais des économies d'échelle issues des systèmes spatiaux typiques du fordisme, fortement intégrés verticalement.

¹⁷⁰ Le CUST, créé en 1969, est une école d'ingénieurs interne à l'Université. Les écoles d'ingénieurs indépendantes de l'Université, l'IFMA et l'ISIMA, n'ouvrent leurs portes qu'en 1991 et 1993.

¹⁷¹ Source : *Etude économique réalisée à la demande du CE Michelin*, ADEC, 1984.

¹⁷² Initialement convoitée par l'américain Goodyear, le rachat de Bergougnan par Michelin correspond à la volonté de la Manufacture de ne pas laisser s'installer un concurrent international à proximité de son siège et de ses laboratoires (Dumond, op. cit.).

Malgré son niveau d'internalisation élevé, Michelin entretient néanmoins des liens productifs avec l'environnement économique régional, notamment par l'intermédiaire d'un certain nombre d'entreprises locales qui rentrent dans une relation de sous-traitance vis-à-vis du pneumaticien. Ainsi, on dénombre 638 sous-traitants de la Manufacture dans le Puy-de-Dôme en 1983, la plupart des entreprises concernées étant des PME de moins de dix salariés (Thierry, 1990) qui se retrouvent dans une situation de grande dépendance économique face à un donneur d'ordre qui représente souvent une part écrasante de leur chiffre d'affaires¹⁷³. Les activités de ces fournisseurs recouvrent plusieurs branches industrielles comme la métallurgie, depuis longtemps associée au secteur du caoutchouc, mais Michelin, qui assure par la route la réception de ses pneumatiques et l'expédition de ses gommes, et n'utilise que modérément le chemin de fer, est surtout un client important des sociétés de transport auvergnat. Dans les années 1960, le pneumaticien s'adresse à trente firmes de transport dans Clermont, dix dans le Puy-de-Dôme, et dix dans l'Allier (Estienne, 1965). Hormis sa grande dépendance vis-à-vis de l'entreprise principale, ce tissu de sous-traitants présente comme autre limite d'être engagé dans des tâches à faible valeur ajoutée, le développement de services spécialisés ayant pu être freiné par le fait que Michelin ait progressivement intégré l'ensemble des biens de production intermédiaire entrant dans la composition des pneumatiques, sans avoir recours à des entreprises extérieures. Le souci d'indépendance de Michelin l'a ainsi conduit à un isolement relationnel assez poussé, stratégie peu propice à la création d'activités locales connexes. L'inscription de Michelin dans son environnement rappelle alors le concept des pôles de croissance développé par F. Perroux (1955), qui initie un cycle de croissance régionale déséquilibrée, dominé par l'entreprise leader du secteur productif principal.

L'appréhension par Michelin de son environnement productif local semble donc n'avoir, au cours des Trente Glorieuses, que peu d'effets attractifs ou incitatifs sur la création d'entreprises autres que celles pouvant entrer avec le puissant pneumaticien dans un rapport de sous-traitance. Le système d'organisation industrielle locale promu par Michelin est alors celui d'une grande firme qui impose une pression forte à un réseau de sous-traitants qu'elle structure à son profit, qu'elle maintient dans une situation de dépendance en monopolisant les biens nécessaires au développement de ces PME. Ce type de relations économiques impose des contraintes de coûts, de qualité technique et de délais, et relève d'une « *relation asymétrique d'exécutant/dépendant à donneur d'ordre concepteur/décideur peu propice aux innovations technologiques et organisationnelles, peu adaptée à des diversifications*

¹⁷³ Au milieu des années 1990, le nombre de sous-traitants a fortement diminué, mais Michelin procure encore au minimum 2 500 emplois à travers ses commandes aux entreprises régionales (Gakomo, 1999).

sectorielles ou commerciales et peu conformes à une perspective d'émergence de nouvelles combinaisons productives » (Garnier, 2004, p. 705).

Cette situation fait écho à la faiblesse du modèle de district industriel en France, surtout en comparaison du succès des grandes firmes fordistes (Le Galès, 2006). Le modèle du district industriel ou de l'industrialisation diffuse, élaboré par Bagnasco (1977), s'appuie sur le succès de certains tissus économiques constitués de PME et situés au cœur de la « Troisième Italie ». Il réinterprète les analyses marshalliennes en insistant sur le caractère socialement endogène du développement, sur la construction sociale du marché, sur l'organisation industrielle de ces régions qui se présentait alors comme un mélange de concurrence, de coopération et d'émulation au sein d'un système de PME très spécialisé. La réussite des districts industriels tient alors aux spécificités organisationnelles de ces réseaux de petites entreprises, basés sur la stabilité de l'interconnaissance, le partage d'une histoire et de valeurs communes, et une proximité culturelle : *« Le district industriel est une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné. Dans le district, à l'inverse de ce qui se passe dans d'autres types d'environnement, comme par exemple les villes manufacturières, il tend à y avoir une osmose parfaite entre communauté locale et entreprises »* (Becattini, 1979, p. 38). La concentration géographique des activités permet ensuite l'accès à *« des biens intermédiaires et des services spécialisés à moindre coût, à une main-d'œuvre spécialisée et qualifiée, et à un réservoir de connaissances techniques communes reposant sur l'apprentissage collectif et le partage des informations »* (Daumas, 2006, p. 4). Ces économies externes d'agglomération sont alors *« fortement ancrées territorialement et présentent une forte irréversibilité reposant sur les structures historiques et sociales du district »* (Courlet, Pecqueur, Soulage, 1993, p. 9). La dynamique industrielle repose alors plus sur les avantages créés au fil du temps que sur ceux existants initialement.

En 1984, M. Piore et C. Sabel identifient le modèle du district comme la traduction spatiale d'un nouveau régime d'accumulation fondé sur le paradigme de la spécialisation flexible, face à la crise du fordisme qui se noue dans les années 1970 et en réponse au déclin d'une production de masse dont la structure est désormais jugée trop rigide. Or, si l'apparition d'une demande de biens diversifiés, contrairement à la demande de masse standardisée, qui suppose une flexibilité de l'offre, est réelle, l'idéal-type de la spécialisation flexible ne peut rendre compte à lui seul de la diversité des formes d'organisation productive et de leurs traductions spatiales. L'idéalisation de ce modèle, notamment celle de sa capacité à favoriser

l'adaptabilité des entreprises, l'innovation technologique et la cohésion sociale du tissu économique ; et l'exagération de son succès face à de grandes firmes fordistes pénalisées par leur immobilisme, ont pu conduire à une dichotomie caricaturale (Daviet, 2005). L'image de la grande firme mondiale déterritorialisée doit donc être nuancée, notamment dans le cas où des fonctions économiques spécifiques l'ancrent profondément dans son territoire.

L'exemple de Michelin ne nous présente en effet pas le cas d'une grande entreprise multinationale en déclin à la fin des années 1970, mais celui d'une firme mondiale qui réorganise les liens qu'elle entretient avec ses différents territoires d'implantation, au premier desquels on trouve Clermont-Ferrand. Si certains facteurs de production, notamment la présence d'une main-d'œuvre expérimentée ou disponible, détachent Michelin de son berceau, d'autres continuent durant les Trente Glorieuses de justifier des ancrages forts. C'est essentiellement le cas de ceux qui sont associés à l'activité de recherche, le changement technologique possédant une dimension spatiale qui amène à saisir le territoire comme un support des dynamiques industrielles et technologiques des firmes (Veltz, 1993b). On peut alors s'interroger sur le substrat territorial des innovations, autour de la technologie radiale notamment, qui sont à l'origine de la croissance de Michelin entre 1950 et 1980, et sur le rôle de l'environnement socio-économique dans le déclenchement d'un tel processus. Si l'on suit l'approche culturaliste de P. Mazataud, l'entreprise auvergnate s'est appuyée sur des éléments externes, produits par le milieu local : *« Michelin est à l'unisson de ce monde rural où il a puisé bon nombre de ses innovations. Quand on regarde les instructions données par les dirigeants Michelin à Citroën (qu'ils contrôlaient) pour la construction du prototype qui allait devenir la 2 CV, on découvre l'étonnant décor des coteaux clermontois. Cette voiture devait pouvoir transporter « 2 cultivateurs en sabot, 50 kilogrammes de pommes de terre ou un tonnelet, à une vitesse maximum de 60 km/h pour une consommation de 3 litres au 100 » ; l'esthétique n'avait aucune importance et le prix ne devait pas dépasser celui d'une motocyclette. P. Boulanger introduisait une automobile pour bouseux auvergnats dans l'ensemble haut de gamme du trop brillant André Citroën »* (Mazataud, 1986, p. 595). Cette analyse illustre les effets de la proximité spatiale et de l'environnement culturel dans les processus technologiques, le caractère stratégique que prennent certaines externalités non marchandes inscrites dans le territoire. Les spécificités socio-culturelles du milieu participent alors à la formation d'avantages comparatifs en termes d'efficacité de certains facteurs de production, d'économies d'agglomération ou de potentiel technologique. On peut alors parler d'une territorialisation de l'innovation qui traduit une « rencontre productive » entre une firme et son territoire (Colletis, Pecqueur, op. cit.).

Cette territorialisation de l'innovation, qui revêt une importance considérable dans le cas d'une entreprise comme Michelin, dont la stratégie industrielle est basée sur le progrès technologique, va dans le sens d'une dépendance croissante des industries de pointe par rapport au milieu urbain, en tant que « *milieu d'innovation, à la fois sur le plan de la recherche scientifique et sur le plan des contradictions sociales requises pour l'élaboration et la diffusion de l'innovation* » (Castells, 1975, p. 16). Michelin a donc pu associer des entreprises clermontoises au sein de sa dynamique industrielle : « *dans le cadre de contrats particuliers, les parcs de véhicules de certaines sociétés extérieures sont mises à contribution. Les engins de la société Razel utilisent par exemple ces bandages dans des conditions normales d'exploitation avant que leurs performances ne soient soigneusement analysées* » (Dumond, op. cit., p. 42-43).

D'autres partenariats de ce type, qui indiquent que les relations entre Michelin et le tissu économique local ne se réduisent pas, au cours des Trente Glorieuses, à l'archétype de la sous-traitance, peuvent permettre d'avancer que Clermont a pu fonctionner comme un milieu innovateur, au sein duquel est secrétée l'entreprise innovante (Aydalot, 1986). Dans ce dernier, l'innovation repose en grande partie sur des éléments de continuité avec l'expérience acquise dans le milieu. Celui-ci constitue ainsi un cadre localisé qui offre des ressources matérielles et immatérielles, concentre des capacités d'innovation, favorise une dynamique d'apprentissage collectif des savoir-faire, et de reproduction de la culture technique. Il consiste en une forme d'organisation complexe de la production dans laquelle se mélange externalisation et intégration, et où le rôle d'une firme mondiale comme Michelin est prépondérant : « *Les espaces technico-productifs sont essentiellement structurés par les stratégies des grands groupes [...] Les grands groupes gagnent ainsi en capacité d'innovation et en flexibilité dans la mesure où, en s'enracinant dans le tissu technopolitain, ils peuvent en intégrer la dynamique technologique* » (Gilly, 1987, p. 788). Cependant, lorsque se pose la question du degré de diffusion sur le territoire de l'activité de recherche de Michelin, les relations territorialisées ayant trait à l'innovation entre l'entreprise et son environnement apparaissent très limitées, le regroupement géographique seul ne garantissant pas ici l'émergence de réseaux techniques locaux. En effet, l'adoption par la Manufacture d'une politique quasi autarcique au cours des Trente Glorieuses n'a eu que très peu d'effets induits dans le domaine de la recherche industrielle, le processus d'innovation, en tant qu'interaction entre les activités de recherche, de développement et de production, pouvant se déployer au sein d'une même organisation (Dupuy, Gilly, 2000). Michelin mobilise donc son environnement dans le cadre de ses activités technologiques, mais sans que ce dernier n'en

profite véritablement. Ainsi s'établit une relation à sens unique où la construction territoriale apparaît individualisée et limitée à l'action d'un seul opérateur territorial (Lussault, 2007), la firme Michelin.

Ainsi, dans le cas de Michelin, la nouvelle usine des Gravanches créée à Clermont-Ferrand à la fin des années 1980, correspond à une volonté de l'entreprise de permettre l'application locale de la fonction recherche. Cette implantation, qui fonctionne avec un effectif réduit de 250 personnes hautement qualifiées, transférées des autres sites clermontois, dispose d'un équipement moderne, largement automatisé et informatisé. Elle n'est pas donc pas génératrice d'emplois localement mais signale l'intention de la firme d'investir dans la fonction productive clermontoise, par la mise en œuvre des acquis technologiques territoriaux. Ensuite, les liens entretenus avec les différents laboratoires publics de recherche présents à Clermont-Ferrand, avec la formation universitaire ou professionnelle locale semblent faibles, malgré le contexte de proximité spatiale. Le cloisonnement du service recherche et développement du pneumaticien, au nom de la préservation du secret industriel, nuit à la possibilité d'importants transferts de recherche vers le tissu de PME sous-traitantes de Michelin.

Il est alors complexe d'évaluer, dans ce système composé de nombreux sous-traitants rassemblés autour d'un grand donneur d'ordres, les avantages de la concentration spatiale des entreprises et des activités, notamment en termes de construction d'un réflexe partenarial au sein de ce tissu économique local. Un système où un groupe industriel structure un réseau de sous-traitants et de fournisseurs situés à proximité, tel que Michelin à Clermont-Ferrand, mais aussi Peugeot à Sochaux ou l'aérospatiale à Toulouse, peut pourtant être qualifié de Système Productif Local (SPL), où l'on retrouve une firme leader et des PME, où l'innovation est organisée, où la ressource échangée localement hors marché est l'information technique, où la ressource échangée de façon marchande sont les prêts d'argent, où la coordination s'effectue sur les salaires et les embauches (Grossetti, 2004). Evidemment, le SPL « *n'est qu'un lieu de densification des relations dans un réseau international* », et « *ne saurait être conçu comme un isolat* » (Grossetti, op. cit., p. 175), au contraire des districts industriels italiens. Les liens entre une compagnie multinationale et l'organisation industrielle d'une région se situent alors principalement dans la capacité des grandes firmes à modeler des environnements industriels qu'elles dominent, ces derniers étant simplement définis par une zone délimitée spatialement et disposant d'une spécialisation économique distinctives.

Le modèle de district « moyeu et rayons » élaboré par A. Markusen (2000) à partir de l'exemple de Détroit¹⁷⁴, peut être transposé au cas de Clermont-Ferrand, où Michelin « *fonctionne comme une ancre ou un noyau pour l'économie régionale, aidé de fournisseurs et d'activités liées, dispersées autour d'elle comme les rayons d'une roue* » (Markusen, op. cit., p. 102). La dynamique des districts industriels « moyeu et rayons » dépend alors fortement de la croissance de l'entreprise leader et de sa position sur le marché mondial, la santé économique des régions étant en grande partie liée à la répartition¹⁷⁵ des revenus engendrés par la firme dominante, cette dernière se caractérisant par un niveau d'intégration verticale élevé. Vendant principalement à des clients situés à l'extérieur de son territoire d'implantation, cette firme leader est entourée de sous-traitants peu puissants inscrits dans une relation de subordination et de grande dépendance en termes d'activités. Apparaissant dans des régions de mono-industrie reliées à une branche oligopolistique (l'automobile, l'aérospatiale, le caoutchouc), les bénéfices issus de l'organisation productive sont largement captés par l'entreprise leader, car elles proviennent de l'émergence de cultures industrielles et professionnelles locales uniquement liées aux activités moyeux¹⁷⁶, qui engendrent à leur tour un apprentissage technique collectif, des compétences industrielles spécifiques ...

La trajectoire de ces districts est complètement dépendante de l'entreprise leader qui les structure, et peut être impactée par la crise du régime d'accumulation fordiste comme elle peut connaître des évolutions positives liées à une plus grande diversification du tissu. Ainsi, Detroit offre l'exemple d'un ancien district industriel marshallien qui s'est transformé en district « moyeu et rayons » autour de l'oligopole de l'automobile, dont la rigidité a empêché la diversification de l'économie locale. Inversement, Seattle fait figure de contre-exemple, où Boeing, qui structure toute l'économie régionale, n'a pas freiné la diversification de l'économie locale dans de nouveaux secteurs industriels (Markusen, op. cit.). L'exemple de Michelin illustre la capacité d'adaptation d'une structure d'organisation productive marquée par son caractère autarcique, où l'information technique a tendance à circuler verticalement et où l'intégration extensive permet des économies d'échelle et un contrôle croissant du marché, sans pour autant mener à une crise liée à ces particularités organisationnelles et relationnelles, comme cela a pu être le cas pour la région de la « Route 128 » aux Etats-Unis (Saxenian, 2000).

¹⁷⁴ Il existe à Détroit plusieurs entreprises qui remplissent le rôle d'« ancre », Clermont-Ferrand apparaît comme une version simplifiée de ce modèle, à l'instar de Seattle avec Boeing ou de Toyota City avec Toyota.

¹⁷⁵ Celle-ci est souvent relativement bonne, comme à Clermont-Ferrand, où Michelin distribue des salaires industriels élevés.

¹⁷⁶ Comme Détroit est la ville de l'automobile, Clermont-Ferrand est celle du pneumatique.

Cette différence s'explique essentiellement par le statut de siège social dont bénéficie Clermont-Ferrand. Ce statut spécifique constitue le dernier, mais non le moindre des facteurs d'ancrage territorial de Michelin dans son berceau, à travers la dimension spatiale de l'activité des dirigeants de la firme. En effet, alors que « *l'évolution économique et sociale depuis 1945 [a été] marquée par le déclin des milieux dirigeants régionalement enracinés* » (Zalio, 2004, p. 5), suite à une mobilité accrue des chefs d'entreprise et à une déterritorialisation de leur recrutement, Michelin est caractérisé par le maintien d'un héritage ancré localement, qui se traduit dans la présence affirmée de l'identité auvergnate et clermontoise dans le discours des patrons successifs de la firme durant les Trente Glorieuses, comme le rappelait François Michelin en 2002 : « *C'est une force énorme. A Clermont-Ferrand nous sommes près de la matière, de l'usine et des hommes, et ça sent le caoutchouc ! La conception française qui veut que tout soit concentré à Paris est stupide, comme est stupide de penser que les idées viennent d'en haut. Elles viennent du terrain, de la réalité*¹⁷⁷ ». L'identité territoriale de ces dirigeants est certes multiple de par l'échelle de leur entreprise, mais son cœur reste Clermont-Ferrand, centre de conception et de direction d'une activité industrielle internationale, lieu à partir duquel se déploie la conquête des marchés mondiaux.

Au final, si l'innovation radiale a généré une croissance sans précédent et des profits considérables pour Michelin, elle ne semble pas avoir permis d'attirer dans l'orbite de la firme innovatrice de nombreux sous-traitants bénéficiant alors d'une dynamique technologique cumulative. Contrairement au modèle de l'industrialisation diffuse, l'entreprise leader a monopolisé la majeure partie des compétences et savoir-faire, des informations, des moyens financiers humains pour capter les gains issus de l'organisation productive locale qu'elle avait largement structurée selon ses intérêts. Cependant, l'existence d'un certain nombre de relations entre Michelin et son milieu local plaide pour l'existence d'un ancrage territorial de son activité, qui résulte d'une « dialectique entre firmes et territoires » (Becattini, 1992a), saisi sous l'angle de la quasi-intégration verticale ou de l'intégration diagonale (Leborgne, Lipietz, 1988). Ce concept traduit des systèmes d'organisation industrielle dans lesquels une grande firme dominante « *bénéficie des avantages de l'intégration verticale (coûts peu onéreux des transactions, flexibilité de la politique globale, gestion à flux tendu)* » (Scott, 1992, p. 123), mais également de ceux associés à la désintégration verticale, par l'intermédiaire des relations stables qu'elle entretient avec un réseau de sous-traitants situés à proximité et inscrits dans un rapport de subordination.

¹⁷⁷ *La Montagne*, 19/05/2002.

Les liens territoriaux qui lient la Manufacture à son berceau clermontois durant les Trente Glorieuses montrent que, malgré un phénomène accentué de décentralisation de la production, nomadisme et ancrage de l'activité économique ne s'excluent pas nécessairement, et que, comme il existe des facteurs de localisation de la production industrielle, des facteurs de territorialisation se manifestent également à travers le maintien et le développement à Clermont-Ferrand des fonctions de recherche et de commandement. Ainsi, le mouvement de globalisation de l'économie, auquel Michelin a vivement participé, n'a pas seulement pour effet d'étendre le réseau des interdépendances à l'échelle mondiale, mais aussi d'intensifier certaines formes de relations entre la firme et son territoire d'ancrage.

Alors que Michelin adopte progressivement durant les Trente Glorieuses le modèle de la grande firme structurée selon un réseau d'établissements multiples, multirégional et multinational, Clermont-Ferrand, en tant que lieu d'implantation du siège social, des laboratoires de recherche les plus modernes et des productions les plus qualifiées, se trouve au cœur de l'organisation économique globale de la firme. En effet, si le processus productif se décline à une échelle mondiale, le degré d'enracinement des activités de commandement, de conception et de recherche apparaît lui beaucoup plus élevé (Zimmermann, 1998a), ce que l'exemple de Michelin confirme. La fonction économique « territoire Michelin » dans sa dimension économique est donc caractérisée par des mécanismes conjoints de déterritorialisation et de reterritorialisation, l'équilibre général de ces processus d'ancrage et de nomadisme territorial permettant de supposer l'existence d'avantages spécifiques liés à la localisation clermontoise, bénéfiques d'ancrage territorial qui sont intégrés à la stratégie économique globale de la firme durant les Trente Glorieuses.

2.4) La structure du bassin économique clermontois : permanence ou dépassement de la mono-industrie ?

Si Clermont-Ferrand s'impose durant les Trente Glorieuses comme le principal centre de commandement de Michelin, si le pôle auvergnat de l'entreprise en matière de recherche et développement est renforcé, le berceau de la firme demeure également l'un de ses plus importants foyers de production. La croissance industrielle de Michelin, même si elle épouse dans cette période une dimension géographique internationale, a donc de considérables répercussions sur la structuration du bassin économique clermontois. Firme leader entourée d'un vaste réseau de sous-traitants, le pneumaticien marque de son empreinte et de sa domination une région marquée par son caractère mono-industriel dès les premières décennies du XX^{ème} siècle, même si le visage agricole de l'Auvergne est encore une réalité au milieu des années 1950¹⁷⁸. Comment l'activité de Michelin structure l'ensemble de l'économie locale durant les Trente Glorieuses ? Existe-t-il une diversification des activités en dehors de celles induites par la fonction économique du « territoire Michelin » ?

Les premières années de l'après-guerre sont consacrées, chez Michelin comme dans les autres entreprises industrielles du bassin, à la reconstruction de l'outil de fabrication. Traduction de l'héritage industriel de la ville, la moitié de la population active appartient au secteur secondaire en 1954, et l'activité liée au caoutchouc occupe toujours une place prépondérante dans cette agglomération industrielle, puisque l'on y recense près de 21 000 employés en 1959. Le poids de Michelin s'apprécie ensuite à travers les 11.5 milliards de francs de salaires que l'entreprise distribue à la fin des années 1950, somme qui représente 22 % des revenus des ménages de l'agglomération clermontoise, et à laquelle l'on peut rajouter les trois milliards de revenus attribués via la sous-traitance et la consommation de biens finaux de sa main-d'œuvre, notamment dans les commerces clermontois¹⁷⁹. La décennie suivante est caractérisée par une accélération de l'industrialisation aux niveaux régional et départemental,

¹⁷⁸ D'après le recensement de 1954, le secteur primaire occupe alors 42 % de la population active régionale, contre 28 % pour le secteur secondaire.

¹⁷⁹ Cette somme, issue d'une estimation (ADEC, 1984), n'est pas aussi importante qu'elle pourrait l'être si les employés de la Manufacture ne fréquentaient pas en priorité la coopérative d'approvisionnement du personnel de Michelin.

et une modification de la répartition de la population active, avec un recul de l'agriculture¹⁸⁰ au profit des secteurs secondaires et tertiaires.

L'activité industrielle se concentre ensuite sur quelques pôles et plus particulièrement sur celui de l'agglomération clermontoise, au sein de laquelle le secteur tertiaire tarde à se développer pour atteindre le niveau de services d'une capitale régionale. En effet, si le tertiaire public s'est renforcé depuis la création de la cité administrative clermontoise qui regroupe 850 emplois de fonctionnaires, l'absence de véritable « centre d'affaires » et la faiblesse des services privés aux entreprises constituent un handicap pour le développement économique de la ville. La répartition de la population active dans l'agglomération de Clermont-Ferrand traduit donc la puissance des industries de transformation, qui rassemblent 43 % des actifs, contre 13 % pour les services publics et administratifs, 12 % pour les services ou encore 19 % pour les commerces et les banques. Si la population active se partage à peu près équitablement entre les secteurs secondaires et tertiaires, l'origine du revenu des ménages de l'agglomération signale le poids de l'industrie. Ainsi, près de 60 % du revenu total des ménages sont directement liés à l'activité industrielle, alors que les traitements distribués par l'Etat et les collectivités locales n'en représentent que 13 %, et les prestations sociales, elles, 10 %, malgré l'augmentation progressive des activités tertiaires avec l'ouverture du CHU et le développement de l'Université, et celle, plus rapide, des effectifs des administrations publiques. Au sein du secteur industriel, la branche du caoutchouc est prépondérante, tandis que le manque de dynamisme des autres activités présentes à Clermont-Ferrand depuis le début du XX^{ème} siècle (métallurgie, imprimerie, confection textile ou industrie pharmaceutique) empêche la diversification du tissu industriel local. Au final, le tissu industriel local est caractérisé par sa structure dualiste, où une branche du caoutchouc fortement dynamique s'oppose à un noyau d'entreprises anciennes et de taille souvent très réduite.

Firme leader de la branche caoutchoutière, Michelin domine donc largement le secteur secondaire clermontois et représente près de la moitié des salariés de l'industrie et des transports qui travaillent à Clermont-Ferrand à la fin des années 1960. Cette suprématie s'étend à l'ensemble de l'économie locale : l'entreprise emploie 24 % des salariés clermontois en 1970, les rémunérations de son personnel représentent près de 30 % de la masse salariale de la ville et Michelin fait vivre, au total, 50 000 personnes (Gakomo, 1999). Au-delà de la production interne et des revenus distribués, l'influence économique de la Manufacture peut

¹⁸⁰ On parle même de crise du secteur agricole dans certaines zones de moyenne montagne, dont le déclin ne fait plus de doute à partir de la fin des années 1950, en opposition à la Limagne, zone de plaine encore dynamique.

mener à une « *économie de sous-traitance généralisée*¹⁸¹ », qui se lit dans le chiffre d'affaires de ses fournisseurs, dont elle conditionne une grande partie de l'activité. La domination économique de l'entreprise sur Clermont-Ferrand, a également une dimension psychologique qui imprègne le discours et les représentations des pouvoirs publics sur leur économie locale. Le SDAU de l'agglomération clermontoise évoque ainsi un « *climat de résignation et de dépendance qui semble peser sur le destin économique de la ville*¹⁸² ». Cette dépendance est également un facteur d'instabilité et d'incertitude de l'économie locale, soumise aux répercussions des fluctuations de la branche, aux dangers générés par un ralentissement potentiel de l'activité motrice. Dans un tel contexte, où une seule firme domine profondément un milieu industriel et un marché de l'emploi, beaucoup d'entrepreneurs hésitent à s'installer dans la région clermontoise. Ainsi, le développement de Michelin a pu freiner la croissance économique du bassin et constituer « *un facteur de blocage des activités secondaires du fait d'une politique d'intégration poussée et du rôle directeur qu'il exerce en matière d'emplois et de salaires*¹⁸³ ».

L'hégémonie de Michelin est encore plus accentuée à la fin de la décennie suivante, période à laquelle le niveau d'effectif de l'entreprise atteint son record historique. En effet, avec ses 30 000 salariés, soit le cinquième de la population locale totale, l'ensemble des sites clermontois de la firme forme la plus grande conurbation industrielle française après celle de Sochaux-Montbéliard (Jemain, 1982). Durant les années 1970, la croissance de l'entreprise et celle du secteur du caoutchouc ont fait contrepoids à l'érosion constante des autres activités industrielles et permis à l'emploi industriel clermontois de connaître une évolution positive. Au cours de la période 1976-1979, on enregistre ainsi dans le bassin local 2 500 créations nettes d'emplois appartenant à la branche caoutchoutière, Michelin étant évidemment la principale source de cette dynamique. On observe néanmoins entre les recensements de 1962 et 1975 une évolution de la structure économique locale, issue de la forte progression des emplois tertiaires (67 915 en 1975 contre 38 690 en 1962). Celle-ci entraîne un recul relatif de la part des effectifs Michelin, qui passe de 27 % en 1962 à 21 % en 1975, dans l'ensemble des emplois existants dans l'agglomération, alors que le personnel de l'entreprise est pourtant en augmentation. A cette date, pour la première fois, le secteur tertiaire, avec 55 % des emplois, rassemble une plus grande partie de la population active de la zone urbaine de Clermont-

¹⁸¹ Source : AMCF, 889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses.

¹⁸² Doc. cit., p.25.

¹⁸³ Doc. cit., p.26.

Ferrand que les activités du secteur secondaire, signe que le bassin d'emploi poursuit sa désindustrialisation et s'installe dans la tertiairisation.

Si les activités de la Manufacture se bornent au cadre de l'agglomération clermontoise, entraînant ainsi une forte polarisation notamment en matière d'emploi, son impact reste également prépondérant à l'échelle régionale avec 20 % de la population active industrielle, 7 % de la production totale, 26 % de l'investissement dans le secteur industriel et 32 % des exportations à la fin des années 1970. Pour P. Pascallon (1977, p. 25), « *c'est par l'action de Michelin que l'Auvergne est devenue autour des années 1970 une région relativement bien industrialisée compte tenu de sa taille* », après avoir connu une forte croissance industrielle depuis 1945, plus élevée que la moyenne des régions françaises. De plus, la régularité de son développement a compensé les variations conjoncturelles et structurelles des autres branches industrielles, le tissu de PME et de PMI du bassin commençant à s'effondrer à partir de 1975¹⁸⁴. Par son exceptionnelle domination, Michelin a donc façonné une structure industrielle auvergnate extrêmement spécialisée, entraînant l'absence des conditions indispensables à l'émergence de nouvelles combinaisons productives. En effet, la présence de Michelin a tout d'abord pu éloigner les initiatives d'implantation d'autres grandes sociétés, car elle induisait le contrôle d'un marché de l'emploi, des salaires et des qualifications par une seule entreprise. Puis, la domination du pneumaticien explique en partie la faiblesse quantitative et financière des PME, souvent dépendantes et enfermées dans un rapport de sous-traitance, appartenant à d'autres branches industrielles. On recense alors peu de créations d'entreprise et une culture entrepreneuriale locale limitée, l'effet sclérosant de Michelin sur le niveau des salaires et sur la captation des cadres ayant pu décourager les petits entrepreneurs innovants, s'ajoutant à une politique d'intégration productive ne permettant pas de générer des effets d'entraînements et le développement des services spécialisés aux entreprises.

La Manufacture ayant rétréci le champ des activités productives susceptibles de se développer sur le territoire, la timide diversification du tissu industriel local face à l'hyperspécialisation dans le caoutchouc est essentiellement due à l'existence de quelques entreprises publiques industrielles, qui forment autour d'eux des secteurs seconds de spécialisation : l'imprimerie et le papier avec la Banque de France (2 000 emplois), la construction aéronautique et l'armement avec l'Atelier Industriel de l'Aéronautique (1 500 emplois), l'industrie agricole et agroalimentaire avec la SEITA (500 emplois), l'énergie avec EDF (1 800 emplois). Pourtant, l'omniprésence même de Michelin peut expliquer que la zone de Clermont-Ferrand a très peu

¹⁸⁴ On note par exemple de fortes baisses d'emploi dans la métallurgie (Olier, son principal représentant, a vu ses effectifs chuter de 450 personnes en 1975 à 30 en 1982), la construction, ou encore la confection.

bénéficié de la politique de décentralisation industrielle et d'une véritable action volontariste des pouvoirs publics, alors que la politique de la DATAR avait permis d'orienter vers les province des flux importants d'emplois nouveaux, de l'ordre du million (Lacaze, 2006). En effet, P. Mazataud (1981) évalue l'apport du mouvement de décentralisation à un nombre d'emplois qui oscille entre 5 et 10 % des actifs industriels occupés en Auvergne au début des années 1980. En retenant la plus large définition possible, la décentralisation aurait créé un maximum de 15 000 emplois dans la région, dont 4 100 dans le département du Puy-de-Dôme. Si la décentralisation « *a transformé des villes comme Issoire ou Vichy jusque là sans industrie* » (op. cit., p. 18), elle n'a été que très discrète dans l'agglomération clermontoise, où la préservation de la supériorité économique d'un géant comme Michelin répondait à la stratégie de l'Etat de favoriser la croissance de certains grands groupes industriels, dans une logique de soutien aux « champions nationaux » qui impliquait de ne pas favoriser l'implantation d'activités concurrentes dans un bassin d'emploi limité. Ainsi, L'Etat est resté un acteur intermittent dans le domaine industriel et la décentralisation en Auvergne n'a pas introduit de bouleversements productifs, ni remédié aux déséquilibres régionaux issus du succès de la croissance fordiste d'une unique firme.

Aucune économie régionale ne pouvant assurer un développement pérenne et stable grâce à une seule branche industrielle dynamique (Storper, 2000), cette structuration spécifique de l'économie a rendu l'Auvergne plus vulnérable que les autres régions françaises vis-à-vis de la conjoncture internationale, « *la présence d'une firme mono-industrielle de taille mondiale étant certes un facteur de solidité structurelle de l'industrie locale, mais surtout une source de fluctuations qui déstabilise gravement l'emploi et l'activité industrielle du bassin* » (Thierry, 1990, p. 11). En effet, le tissu régional de PME peine à se diversifier pour connaître un dynamisme en dehors des commandes de Michelin, rappelant l'exemple de la Route 128 aux Etats-Unis développé par A. Markusen : « *L'économie régionale environnante se voit, à son tour, privée des ressources nécessaires à son autorégénération, puisque les grandes entreprises ont tendance à interioriser la plupart des apports locaux en savoir-faire et technologie* » (op. cit., p. 128), une adaptation rapide du tissu étant rendue complexe par l'organisation et les pratiques autarciques du producteur principal. A la fin de la décennie, le tissu industriel local demeure donc marqué par l'emprise des grands établissements¹⁸⁵ et reste dominé par son entreprise leader, dont le pouvoir de commandement économique n'a pas d'égal et qui représente encore le tiers des emplois directs de Clermont-Ferrand.

¹⁸⁵ Mais Michelin reste un premier employeur « hors norme » localement, puisque la firme compte 5 fois plus de salariés que le second plus gros employeur de l'agglomération.

Si le potentiel industriel local reste important à travers l'influence de Michelin, le secteur secondaire a tout de même perdu 20 % de ses effectifs entre 1982 et 1990, baisse compensée par l'importante progression des activités tertiaires, de l'ordre de 9 000 emplois. Ainsi, alors que la part du secteur secondaire représentait 45 % des actifs en 1975, elle n'en compte plus que 31 % en 1990, tandis que le secteur tertiaire¹⁸⁶ devient largement majoritaire (68 % de la population active). Face au déclin de l'industrie n'appartenant pas à la branche caoutchoutière, les fonctions administratives induites par le statut de capitale régionale jouent toutefois un rôle modérateur. On passe ainsi progressivement d'une situation de mono-activité, marquée par le poids de la branche caoutchoutière sur l'ensemble de l'économie locale, à une situation de mono-industrie où le développement du pôle tertiaire a introduit une diversification des activités.

Enfin, la réduction des effectifs de la Manufacture à partir du début des années 1980 a amplifié l'érosion des effectifs salariés de l'industrie dans l'agglomération clermontoise. Cependant, au début des années 1990, si le poids de la Manufacture est plus limité que par le passé en terme d'emplois directs, les revenus distribués par la firme, qui passent de deux milliards de francs en 1980 à 1.6 milliards francs en 1992, soit une baisse de 23 %, ont décliné moins fortement que les niveaux des effectifs correspondants, qui enregistrent une diminution de 42 %, suite à la modification de sa structure professionnelle et salariale. Et l'entreprise est à l'origine d'un impact économique bien plus large. En 1992, on compte 12 600 retraités de Michelin dans l'agglomération clermontoise, et « *si l'on estime que 90 à 95 % du personnel de l'entreprise adhère à la mutuelle, les populations dépendantes de revenus Michelin, ou en retraite après avoir travaillé dans l'entreprise et leurs familles, représentent environ 50 000 personnes*¹⁸⁷ », soit plus de 36 % de la population clermontoise et près de 22 % de celle de l'agglomération. On peut alors estimer à plusieurs milliers les emplois induits en matière de sous-traitants industriels, de commerces ou de services à la population, par la présence de la firme à Clermont-Ferrand. L'influence et le poids de Michelin, ainsi que la faible intervention industrielle de l'Etat, ont freiné la diversification de l'économie locale et rendu le bassin clermontois vulnérable face aux conjonctures de l'activité du pneumaticien, situation caractéristique des régions mono-industrielles. Cependant, la montée en puissance du tertiaire et l'évolution des fonctions des sites clermontois de la firme ont pu compenser les répercussions locales de la crise économique.

¹⁸⁶ Au sein de ce dernier, les activités de service, qui représentent 52 % des emplois du bassin clermontois en 1990, sont prépondérantes.

¹⁸⁷ ADEC, *Michelin et Clermont-Ferrand entre 1980 et 1994*, 64 pages, 1995.

2.5) Les plans sociaux des années 1980/1990 et les effets locaux de la crise économique.

La crise, d'une ampleur considérable, que traverse Michelin à partir du début des années 1980 a donc logiquement des conséquences négatives pour l'ensemble de l'économie locale, et traduit la dépendance du tissu d'activités clermontois à l'égard de l'entreprise. Quels sont les effets de la crise économique des années 1970/1980 sur le « territoire Michelin » ? Cette crise renvoie à l'obsolescence du modèle d'accumulation fordiste, dont les limites apparaissent progressivement après une longue période de croissance fondée sur ses principes. Quels sont les différents fondements de la remise en cause du mode d'organisation fordiste de la production ?

Dès les années 1970, avant le déclenchement de la crise économique, l'industrie française connaissait une large mutation touchant à la transformation de ses structures, à l'amélioration de ses méthodes de gestion et à l'internationalisation de ses activités productives, mouvement dans lequel s'est inscrit la firme Michelin. Parallèlement, le système tayloriste, qui prévalait au sein des plus grandes entreprises françaises, suscitait une première contestation de la part des travailleurs et subissait ainsi un premier épisode de crise, de nature sociale : « *La relève de génération dans le salariat, la montée du niveau d'éducation, celle des valeurs d'autonomie, le décalage croissant entre l'univers de l'usine et les modes de consommation ont rendu de plus en plus insupportables les formes d'organisation du travail déployées dans leur version la plus dure dans les usines d'ouvriers spécialisés des Trente Glorieuses* » (Veltz, 2000, p. 84-85). Aux effets sociaux dévastateurs du taylorisme, dont l'importance croît avec celle du travail sous contrainte rigide, à la chaîne ou par automatisation, s'ajoute au cours des années 1980 un nouveau registre de contestation des formes d'organisation issues de la production de masse. Celui-ci naît cette fois-ci dans les milieux patronaux, qui constatent progressivement une obsolescence du potentiel d'efficacité économique du modèle tayloriste, voire l'apparition de dynamiques contre-productives.

Le schéma unitaire de rationalisation de la production adopté durant les Trente Glorieuses est ensuite déstabilisé par le développement d'une économie mondialisée et la montée d'une concurrence globalisée qui modifie profondément les critères de compétitivité. L'affirmation à l'échelle internationale de nouveaux gisements de productivité, de nouveaux marchés et d'une demande de plus en plus diversifiée contraint les entreprises à redéfinir leurs méthodes productives, leurs stratégies industrielles et leur politiques d'emploi dans le sens d'une

flexibilité croissante. La saturation des marchés traditionnels et la segmentation poussée des nouveaux débouchés entérinent l'achèvement du cycle du produit, qui impacte à son tour la dimension spatiale des activités économiques : « *Finally, l'industrie entre en déclin, par sur capacité du marché, ou substitution d'autres produits. La capacité de production doit être rationalisée, rendue plus efficace, entraînant recentrage, consolidation, automatisation, et réorganisation des localisations pour réaliser un système de production optimal, national ou international* » (Storper, 2000, p. 228) Si les dysfonctionnements du système se font sentir dès 1974 à la suite du premier choc pétrolier, la crise profonde de l'organisation fordienne ne se fait sentir qu'à partir du début des années 1980.

La France qui, « *parmi les pays européens, a été le plus tardif à prendre conscience de la rupture de la dynamique fordiste à l'échelle internationale et du caractère de plus en plus inefficace des conceptions fordiennes* » (Boyer, Durand, 1994, p. 65), apparaît alors comme un pays fortement touché par cette crise, et notamment à cause de l'importance des grands établissements : « *Les grandes entreprises portent l'entière responsabilité de la diminution des effectifs de l'industrie. Entre 1973 et 1982, la chute de l'emploi dans les entreprises employant plus de 500 salariés fut de 12 %, et au cours de la même période quelques 200 entreprises de plus de 500 salariés disparaissaient* » (Di Méo, 1984, p. 328). On observe alors une forte inertie au sein de ces unités face aux fluctuations du marché, particulièrement lorsqu'elles appartiennent, comme Michelin, à des secteurs massivement pénétrés par le fordisme et caractérisés par ses méthodes de production spécifiques. La crise structurelle que traverse alors la rentabilité du capital renvoie alors à celle des mécanismes de régulation, puis de l'ensemble du régime d'accumulation fordiste (Boyer, 1986), « *révélant le conflit entre un mode de régulation opérant au niveau national et un régime d'accumulation en voie d'émergence au niveau mondial* » (Maris, 2000, p. 196). On oppose alors l'absence de souplesse des grandes entreprises fordistes concentrant un grand nombre d'emplois au modèle du tissu de PME dynamique composé de petites unités plus flexibles. En effet, au régime d'accumulation fordiste succède un nouveau régime qui transforme et intègre les anciennes structures de production et de consommation (Demazière, 1997), entraînant une déstabilisation de celles-ci. Cette transition, vers le toyotisme notamment, est alors d'autant plus difficile dans les territoires fortement ancrés dans un fordisme paternaliste, marqués par l'emprise des grands établissements qui freinent l'adoption et la diffusion de nouvelles formes d'organisation en restant engoncés dans des systèmes de production traditionnels.

Frappé par la crise seulement au début des années 1980, Michelin adopte une stratégie guidée par la diminution des coûts de production et la rationalisation du processus productif. La firme connaît alors une période de mutation technologique considérable, qui se traduit dans la thèse défendue par la direction, selon laquelle l'industrie du pneumatique a cessé d'être une industrie de main-d'œuvre. Alors que l'entreprise connaît son déficit annuel le plus important, avec 1.6 milliard de pertes, et après avoir décidé un gel de l'embauche, des mesures de chômage partiel et l'arrêt des relations avec un certain nombre de ses sous-traitants locaux, Michelin met en œuvre un premier plan social en 1982. Ce dispositif, qui s'appuie sur l'intervention des pouvoirs publics par le biais d'un large financement des réductions d'effectifs, entraîne 3 200 suppressions en France, dont 2 075 à Clermont-Ferrand, sans que ne soit décidé de recourir à des licenciements secs. Le plan social est donc financé par le Fond National pour l'Emploi (FNE) avec une intervention de l'Etat de l'ordre de 450 millions de francs, tandis que Michelin n'apporte qu'une somme inférieure à la centaine de millions de francs. L'entreprise fait ainsi appel à l'institution politique nationale pour négocier des départs en retraite et en pré-retraite via des conventions d'allocation spéciale, institution qu'elle accuse pourtant, à travers son discours libéral traditionnel, de tous les maux : « *Si utiliser l'argent de l'Etat pour colmater les fissures sociales d'une économie libérale en crise est à l'opposé des valeurs du groupe, certains pourront estimer qu'il n'y a pas de trahison puisque l'Etat, par une fiscalité excessive, une réglementation tatillonne, un interventionnisme régulier, empêche les règles économiques de bien fonctionner. L'argent touché est alors un argent dû, surtout s'il permet à l'entreprise de faire face à des obligations morales et sociales envers ses salariés et de maintenir une activité en France* » (Quincy-Lefebvre, 2005, p. 522).

Un deuxième plan social, approuvé en 1984, entérine la suppression de 5 000 postes en France, dont 3250 dans les sites clermontois. Il mobilise de nouveau le dispositif FNE, ainsi que des mesures de retour au pays d'origine pour les travailleurs immigrés dans le cadre d'une convention avec l'Office National de l'Immigration (ONI). Les syndicats¹⁸⁸ accusent alors Michelin d'avoir créé « *une situation artificielle pour obtenir des pouvoirs publics un allègement de ses effectifs aux frais de la collectivité* » (Martinet, 2004). Selon la direction, la réduction massive du personnel et l'augmentation de la productivité sont les seules solutions pour améliorer la situation financière de l'entreprise. Le troisième plan social, qui a lieu en 1987 et entraîne la disparition de 2 200 emplois en France, dont 1 300 à Clermont, poursuit cette volonté de résorber les sureffectifs pour augmenter les gains de productivité et réduire

¹⁸⁸ Cette déclaration émane d'un ancien travailleur de l'entreprise, responsable départemental à la CFDT et plus tard impliqué dans la vie politique locale à travers son intégration à l'équipe municipale.

les charges sociales. Presque la totalité des salariés concernés, qui occupent pour une grande majorité des postes d'ouvriers, bénéficient là encore d'une convention FNE. Michelin a largement recours aux départs en pré-retraite mais d'autres mesures sont prévues : aide à la reconversion pour les salariés de plus de dix ans d'ancienneté, mesures d'adaptation avec des mutations aidées vers d'autres sites, programme de formation professionnelle.

Ces trois premiers plans sociaux auront ainsi réduit les effectifs clermontois de près de 6 700 salariés en sept ans, au cours d'années « *très éprouvantes, voire angoissantes* », selon François Michelin¹⁸⁹, ces départs ayant été jugés indispensables à la survie de l'entreprise : « *Beaucoup de gens ont quitté la Maison, ces années passées, en France comme à l'étranger, et je peux vous dire que s'ils n'avaient pas quitté l'usine, nous n'existerions plus* », justifie le patron de la firme. Si l'on observe d'importants progrès dans la gestion des stocks et le maintien de l'image de marque de Michelin en matière de qualité des produits, les objectifs restent de baisser les prix de vente pour coûter moins cher aux clients, qu'ils soient fabricants automobiles ou particuliers. La réalité du marché est aussi mobilisée par la direction pour justifier les délocalisations dans les pays à bas coût de main-d'œuvre, afin d'atteindre des marchés inaccessibles pour des exportations depuis de la France, pays où le niveau élevé des charges sociales nuit à la compétitivité par les prix, exprimant la tension entre l'ancrage territorial clermontois et la mobilité du capital à travers les nouvelles implantations de l'entreprise. François Michelin prend ainsi l'exemple de la Corée du Sud, où la firme s'implante à la fin des années 1980 pour profiter de son niveau de productivité : « *En France, l'ensemble des sommes qui sont dépensées pour le personnel représente 30 à 40 % du prix de revient. En Corée, c'est de l'ordre de 15 %*¹⁹⁰ ». L'analyse patronale illustre ici une appréhension du travail en termes de coût plus qu'en terme de valeur, traduisant une crise du facteur humain suite à une évolution technologique qui « *vise principalement à écarter de la production le travail vivant, qui constitue pourtant le véritable agent de l'expansion* » (Harvey, 2008, p. 63). Pourtant, la direction de l'entreprise affirme sa volonté de ne pas faire pression sur les salariés français par des délocalisations, et assure que la décision de s'implanter sur de nouveaux marchés doit garantir la pérennité de Michelin dans son berceau auvergnat : « *L'objectif n'est pas de transplanter des fabrications et de mettre des usines au chômage. L'objectif, c'est de conforter ce qui existe. Au fond, il s'agit d'assurer votre emploi. Voilà la raison essentielle de tout ça*¹⁹¹ ». Selon la stratégie de la firme, la contrepartie de

¹⁸⁹ *Bib-Revue*, n°569, Janvier-Février 1987, p. 3.

¹⁹⁰ *Michelin Magazine*, n°575, Janvier 1988, p. 5.

¹⁹¹ Doc. cit.

l'existence d'une production en France, où les acquis sociaux pèsent sur les coûts de fabrication, et donc la pérennité de la fonction économique traditionnelle du « territoire Michelin », est un niveau d'effectif minimum.

Le quatrième plan social, qui entraîne en 1990 la suppression de 2 260 postes, tous à Clermont-Ferrand, semble pourtant répondre à une autre logique puisqu'il intervient juste après le rachat d'Uniroyal-Goodrich, pour lequel Michelin a contracté des emprunts considérables. La firme recherche alors à atteindre une taille critique pour concurrencer les géants américains sur leur marché domestique. Ce nouveau plan, qui est encore mené par le biais d'une convention FNE, mais aussi à travers d'autres dispositifs (reconversion professionnelle, mobilité interne dans le groupe, incitation au travail à mi-temps, incitation au retour dans le pays d'origine, cessation d'activité anticipée), évite une nouvelle fois les licenciements secs. Michelin emploie alors 20 500 personnes dans la capitale auvergnate, contre près de 30 000 dix ans auparavant, tandis que le nombre d'emplois en France a chuté de 52 250 à 36 900 au cours de la décennie. Un important désengagement humain a alors été mené pour réduire le poids de la masse salariale dans le budget de l'entreprise, ce qui correspond à une phase intense de déterritorialisation économique, qui s'incarne dans la réduction de ses effectifs clermontois.

L'insertion du territoire clermontois au sein du système productif mondial de Michelin correspond donc à celle d'une région soumise à un marché de plus en plus touché par la dérégulation. En effet, la mondialisation, en multipliant les interdépendances à large échelle, rend la vie des économies locales plus incertaines, et à Clermont-Ferrand, l'activité de la filiale américaine de Michelin restreint les parts de marché de la Manufacture en France suite à la disparition de débouchés à l'exportation. Cette déstabilisation est d'autant plus marquée lorsqu'un tissu industriel est caractérisé, comme c'est le cas à Clermont-Ferrand, par l'hyperspécialisation dans une branche industrielle et l'hégémonie d'un acteur industriel unique. L'achèvement du cycle de production fordiste, celui de la grande usine et des considérables concentrations de travailleurs, a des conséquences négatives évidentes dans la capitale auvergnate, tout d'abord sur son niveau de peuplement. Ainsi l'actuel adjoint municipal à l'urbanisme évalue les effets de la crise traversée de Michelin sur la ville en termes de niveau de population : *« Et puis la ville a régressé, presque aussi vite qu'elle avait grandi. La crise des années 1990 est passée par là [...] La Manufacture Michelin vacille sous le poids des dettes qu'elle a contractées pour financer sa croissance, tant interne qu'externe. En moins de dix ans ses effectifs clermontois sont divisés par deux et se répand la crainte du*

départ de son siège social. Entre 1975 et 1990, Clermont-Ferrand perd plus de 20 000 habitants » (Adenot, 2009, p. 5).

Cette chute démographique ayant aussi pour origine un mouvement de périurbanisation commun à l'ensemble des agglomérations françaises, elle ne peut seulement être imputée au seul désengagement humain de la Manufacture. Cependant, alors qu'à la date du premier plan social, on recensait 12 580 salariés de l'entreprise résidant à Clermont-Ferrand, ils ne sont plus que 7 000 en 1990, évolution « *qui montre qu'il n'y a pas de croissance démographique à long terme sans attractivité économique de la ville* » (Sallez, 1998, p. 218). Premiers espaces touchés par le retrait industriel du pneumaticien, les quartiers ouvriers clermontois, situés essentiellement à l'Est et au Nord de la commune, entrent pour certains dans un cycle de paupérisation marquée par l'augmentation des populations à faibles revenus, par un taux de vacance du logement élevé suite à la désindustrialisation et aux départs de certains anciens salariés de la firme dans d'autres régions. On observe ainsi un phénomène de relatif déclin urbain, où le désengagement économique de l'entreprise s'inscrit physiquement dans l'espace : « *Hérités du XIX^{ème} siècle, ces espaces urbains ne correspondaient plus aux exigences de la production moderne, comme de la reproduction sociale fordiste. Les travailleurs localisés dans les quartiers ouvriers ont été directement concernés par la fermeture des unités locales de production, tandis que leurs caractéristiques les rendaient peu commodément employables sur le marché urbain du travail, dans un contexte d'internationalisation de la production* » (Demazière, 2000a, p. 92). Les mutations du système de production local vont donc entraîner non seulement des phénomènes d'instabilité sociale, mais aussi des modifications du milieu urbain, avec une dégradation et une obsolescence de l'habitat, signalant les interdépendances entre les l'emprise spatiale, l'organisation sociale et la fonction économique du « territoire Michelin ».

Les déséquilibres créés sur le marché du logement se retrouvent de façon évidente sur le marché du travail, puisque l'effondrement de la grande industrie est avant tout une crise urbaine, une crise de la représentation, de l'identité et de la culture ouvrière. Au niveau national, la classe ouvrière est en effet plus fortement et plus durablement touchée par le chômage (Noiriel, 1986), phénomène qui s'applique également au cas clermontois, puisque les deux tiers des emplois supprimés par Michelin ont concerné, dans les années 1980, des postes d'ouvriers. L'inégalité sociale face au chômage se prolonge ensuite dans les disparités qui traversent le monde ouvrier, les femmes, les immigrés et les travailleurs les plus âgés constituant les groupes qui connaissent une mise à l'écart du marché du travail plus

systematique. La Manufacture cherche alors, à travers les réductions successives d'effectifs, à rajeunir une main-d'œuvre caractérisée par son vieillissement¹⁹². L'éclatement du monde lié à la grande industrie entraîne alors le déclassement social et professionnel d'une vieille génération d'ouvriers poussée vers la retraite anticipée, la précarisation de la frange ouvrière la plus jeune et la moins qualifiée, et la relégation des travailleurs étrangers installés en France.

C'est alors l'équilibre emplois-actifs qui est symptomatique de la santé économique de la ville, la dynamique urbaine étant donc caractérisée par son solde démographique d'une part, et par sa capacité à équilibrer le marché du travail représenté par le taux de chômage d'autre part. A Clermont-Ferrand, la population active baisse de 10.5 % entre 1982 et 1990, le taux de chômage des jeunes devient supérieur à la moyenne nationale. La région Auvergne est également durement touchée par le chômage, la crise traversée par la firme leader appelant une restructuration de l'ensemble de l'appareil industriel local, rendue complexe par la tradition de dépendance vis-à-vis d'un acteur économique unique qui cherche à réduire le nombre de ses fournisseurs¹⁹³ pour amoindrir ses coûts de production. Le réseau de sous-traitants rencontre ainsi des difficultés pour se recomposer, ne disposant pas des compétences et des ressources technologiques, des habitudes de coopération et des savoir-faire spécialisés nécessaires pour parvenir rapidement à une reconfiguration du système productif. Les conséquences du désengagement de l'entreprise, où la fatalité du chômage succède à une très longue période de domination nourricière, semblent enfin aussi psychologiques : « *Jamais de mémoire d'homme le moral n'avait été aussi bas à Clermont-Ferrand, découvrit un envoyé du New-York Times lors d'une visite au printemps 1990. Les ouvriers étaient particulièrement vulnérables parce qu'ils avaient grandi sous un paternalisme qui leur faisait croire que « Michelin sauvera ces gens »* » (Lottman, 1999, p. 455), notamment en assurant une relève générationnelle des salariés par la formation et la professionnalisation des enfants d'ouvriers. Ainsi, afin d'apaiser les craintes d'une population qui voit dans la succession de plans sociaux les signes d'un éventuel départ de la firme, la presse locale¹⁹⁴ rapporte qu'un porte-parole de Michelin intervient en septembre 1989 pour assurer que sa stratégie durant la décennie passée ne signifiait nullement un désengagement définitif de l'entreprise à Clermont-Ferrand et en Auvergne.

¹⁹² Au début des années 1980, 80 % du personnel de la Manufacture a entre 35 et 55 ans.

¹⁹³ On parle alors d'une diminution des commandes auprès des fournisseurs de l'ordre de 50 %.

¹⁹⁴ *La Montagne*, 12/09/1989.

Les mesures de réduction de personnel se poursuivent dans la première moitié des années 1990, avec un nouveau plan social en 1991. Celui-ci, qui occasionne la disparition de près de 2 450 postes clermontois, soit la moitié des emplois supprimés en France, est aussi le premier à entraîner des licenciements secs, de l'ordre de 200. Deux autres plans suivent en 1993 et 1994, qui réduisent encore de 2 500 salariés les effectifs clermontois de la firme. Au total, entre 1982 et 1994, Michelin aura supprimé dans son berceau clermontois près de 12 900 emplois (fig. 62), soit un peu moins des deux tiers du total des postes concernés en France (20 500). Hormis la vague de licenciements inscrite dans le cinquième plan social, l'ensemble des salariés clermontois auront été touchés par des départs en retraite et en préretraite.

<u>Date</u>	<u>Suppressions</u> <u>d'emplois (France)</u>	<u>Suppressions</u> <u>d'emplois (Clermont)</u>	<u>Proportion</u> <u>« convention FNE »</u>
1982	3 200	2 075 (64.8 %)	100 %
1984	4 993	3 246 (65 %)	82 %
1987	2 196	1 306 (59.5 %)	95.8 %
1990	2 260	2 260 (100 %)	59.1 %
1991	4 900	2 432 (49.6 %)	52.8 %
1993	2 952	1 554 (52.6 %)	61.8 %
1994	1 456	987 (67.8 %)	43.1 %
Total	20 501	12 873 (62.8 %)	74.3 %

Fig. 62 : Les plans sociaux de l'entreprise Michelin entre 1982 et 1994 (Source : ADEC, *Michelin et Clermont-Ferrand entre 1980 et 1994*, 64 pages, 1995).

L'augmentation du taux de chômage dans la zone d'emploi de Clermont-Ferrand, qui passe de 8.5 % en 1990 à 9.7 % en 1992 et 10.8 % en 1994, traduit alors la persistance des effets néfastes de la stratégie de réduction du personnel menée par la principale industrie de la ville. Cependant, si la crise traversée par Michelin s'est bien étendue à la grande majorité des secteurs de l'économie locale, plusieurs éléments ont joué un rôle d'amortisseur. Tout d'abord, la faiblesse des licenciements et l'importance des dispositifs d'indemnisation ont permis de réduire le perte de pouvoir d'achat et la diminution de la consommation des ménages ouvriers, d'autant que les salariés concernés comptaient pour la plupart de fortes attaches locales et que leur mobilité était donc limitée. Puis, la confirmation du statut stratégique de Clermont-Ferrand dans la politique industrielle du pneumaticien a entraîné,

malgré la mutation technologique et la fin du cycle de croissance fordiste, une poursuite de l'embauche de personnel d'encadrement durant les années 1980. Ainsi, Clermont-Ferrand n'a pas été totalement impacté par le changement de paradigme industriel et le remplacement des facteurs matériels de production par les facteurs immatériels d'organisation, profitant en ce sens des effets d'irréversibilité de la territorialisation des fonctions commandement, de recherche, et de conception. Au final, l'agglomération clermontoise a plutôt bien résisté au désengagement de sa principale entreprise, à la fois grâce au traitement social appliqué au cours de ce retrait, à la montée des activités tertiaires et à la redistribution des qualifications au sein d'une firme faisant dorénavant appel à une main-d'œuvre spécialisée. Nous reviendrons d'ailleurs plus tard sur le degré de prise en compte par la direction Michelin des effets locaux de son désengagement et de la déstructuration du tissu économique, les coûts de sortie d'un territoire, particulièrement en termes d'image mais également pour des raisons réglementaires, sociales et politiques, n'étant jamais nuls.

2.6) Lutte syndicale contre l'archaïsme social et structuration du pouvoir dans une entreprise familiale.

L'ambition de la direction de l'entreprise a sans cesse été de fonder une communauté productive en vue d'unifier le « monde Michelin » et de préserver la paix sociale au sein de ce dernier. Face à la déconnexion territoriale induite par le déclin du système d'encadrement social de la force de travail, comment réagit le contre-pouvoir syndical. On a ensuite relevé que la fonction de commandement impliquait, au même titre que les activités de recherche-développement, un degré d'ancrage territorial élevé. Il s'agit alors de questionner la continuité territoriale de l'exercice du pouvoir dans l'entreprise, alors que celle-ci est caractérisée par une expansion internationale soutenue.

Dans les premières années qui suivent la Libération, la direction de l'entreprise Michelin cherche à favoriser l'adhésion de ses travailleurs à un objectif de croissance productive rapide en accordant une augmentation de 35 % des salaires en Août 1944. L'application de la semaine de 48 heures et l'indemnité de 30 % attribuée pour le travail du dimanche complètent ces mesures d'incitation au travail productif mais n'empêchent un conflit d'éclater en 1947, suite à la décision de la direction de ne distribuer des primes exceptionnelles qu'à une partie des salariés de l'entreprise, considérée comme l'élite du personnel. R. Puiseux, patron de la Manufacture à l'époque, refuse le versement d'une prime collective qui pourrait être assimilée à une distribution des bénéfiques et maintient sa liberté de décider personnellement des récompenses individuelles, qui font partie de la tradition de la firme et relèvent de la seule responsabilité patronale. Le système de gratification¹⁹⁵ doit favoriser l'émulation au sein de la main-d'œuvre et distinguer les ouvriers les plus méritants. Face à la fermeté de la direction, le conflit perdure, les ouvriers occupent l'usine¹⁹⁶, selon un processus d'appropriation de l'espace productif, et un climat de violence s'installe avec des affrontements entre la police et les manifestants. Les travailleurs protestent également contre la diminution des rations de pain et d'une façon plus générale contre les restrictions alimentaires et la hausse du coût de la vie. Une solution est finalement trouvée grâce à l'intervention d'un médiateur, issue inédite dans l'histoire de l'entreprise. Alors qu'elle détenait le monopole de la représentation ouvrière avec

¹⁹⁵ Dans le cadre de ce système est mis en place, en 1947, le principe des médaillés du travail, qui récompense de 2 000 francs les employés ayant plus de 30 ans de présence, et de 3 000 francs ceux en ayant plus de 40.

¹⁹⁶ La presse locale rapporte que les ouvriers « dansent dans les ateliers au son d'un accordéon (*La Montagne*, 25/11/1947).

plus de 60 % du personnel syndiqué, la sortie de ce conflit marque une importante décrue la CGT.

Si ces années sont caractérisées par une plus grande tolérance de la direction vis-à-vis des syndicats, le patronat ne conçoit pas de partager son pouvoir avec les représentants des salariés. Au Comité d'Entreprise (CE), les élus continuent de réclamer une hausse des salaires en fonction de l'augmentation de la production, alors que la direction accuse certains représentants du personnel d'être engagés dans la lutte syndicale, entraînant une confusion entre l'action syndicale et la qualité de membre du CE. Ainsi, à la demande des élus d'une répartition plus juste des bénéfices à travers une augmentation des traitements, R. Puiseux reste inflexible : « *Je vous réponds ce que je vous ai répondu les autres années : le bénéfice n'appartient pas au personnel, il appartient aux gens qui ont avancé les capitaux*¹⁹⁷ ». Les élus du comité accusent alors la direction de sacrifier le progrès social au profit du progrès technique et économique, en ignorant les difficultés de la vie ouvrière. Enfin, alors que le projet de la nouvelle usine d'Orléans est dévoilé, les membres du CE tentent de contrecarrer les projets de décentralisation productive des activités de la firme, et veulent ouvrir la communauté Michelin à l'ensemble de la société locale, en mobilisant les pouvoirs publics et la population clermontoise pour qu'ils prennent position contre les projets de la direction. Le contre-pouvoir syndical tente ici d'associer l'ensemble de la société locale à l'organisation du « monde Michelin » et à la remise en cause de la stratégie industrielle adoptée par la direction. En Mars 1950 éclate un nouveau conflit, qui constituera un moment fort dans l'histoire de la contestation ouvrière chez Michelin. Les revendications initiales sont essentiellement salariales mais au-delà, les travailleurs entendent mener un combat contre un système patronal qui asservit et oppresse les salariés, en lui donnant une dimension symbolique : « *L'importance de 1950 tient au soutien d'une population, à la longueur du conflit (63 jours) [...] Sa place dans la mémoire militante tient au rôle qu'allait jouer la génération de 1950 dans l'histoire des relations sociales de l'entreprise durant les deux décennies suivantes* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 151). Malgré la durée inédite du conflit, la solidarité intersyndicale et l'appel de l'évêque de Clermont à soutenir les foyers ouvriers, l'issue de la grève est favorable à la direction puisque les revendications des travailleurs n'aboutissent pas. Toutefois, ces deux mois de contestation auront fondé une mémoire et une tradition de lutte qui nourriront les conflits à venir, notamment en vue d'abattre la « citadelle du paternalisme ». Du côté de la direction, si le principe d'autorité au sommet n'a pas été

¹⁹⁷ Délibération du CE Michelin Clermont-Ferrand, 21/09/1950.

réellement ébranlé, le conflit a soulevé la question de l'obsolescence du système d'encadrement traditionnel de la main-d'œuvre face à une évolution de la société ouvrière qui ne peut plus être ignorée. Dans ce contexte, le CE dans un premier temps semble permettre de développer de nouveaux rapports entre les représentants des salariés et la direction, en constituant un espace de communication officielle entre approches syndicale et patronale et en introduisant une certaine familiarité¹⁹⁸ dans les relations. Malgré l'existence progressive d'accords sur la question du social dans l'entreprise, les avancées sont modestes jusqu'à la fin des années 1950 et l'on observe une évolution des rapports entre la direction et les représentants des salariés dans le sens du juridicisation des problèmes sociaux, qui se traduira particulièrement dans la « Guerre des œuvres ».

A partir de 1958, la multiplication des procès pour entrave au fonctionnement du CE et l'augmentation continue des effectifs syndicaux¹⁹⁹ conduisent à un fléchissement des positions patronales, et les acquis du Comité d'Entreprise, en termes de gestion des œuvres et d'ouverture progressive du « monde Michelin » à la société locale, s'inscrivent dans un contexte général de fort développement national et international, de prospérité économique et de croissance des salaires. Une fois remportée la « bataille sociale », les revendications du mouvement de Mai 68 vont essentiellement porter sur des questions salariales. La grève générale et l'occupation des usines démarrent le 20 Mai et s'achèvent le 8 Juin avec la signature d'un accord qui approuve un certain nombre d'avancées : augmentation des salaires, réduction du temps de travail, reconnaissance patronale de l'existence juridique de la section syndicale d'entreprise, mensualisation du personnel horaire. Ce conflit traduit également la montée en puissance de la CFDT, qui est majoritaire chez Michelin à la fin des années 1960, grâce notamment à son implantation chez les employés, et à sa proximité avec un syndicalisme chrétien en progression, qui a pu réduire l'intensité des divergences idéologiques entre les représentants des salariés et la direction. Malgré une accalmie des rapports entre direction et représentants syndicaux au cours des années 1970, une nouvelle grève, qui a elle aussi marqué la mémoire ouvrière, éclate en 1977. La contestation répond à la volonté du patron d'augmenter la productivité en instaurant le travail du samedi matin, revenant sur les acquis de Mai 68, qui avaient ratifié 30 samedis chômés par an, le projet vise à introduire le travail en semi-continu. Le conflit, qui démarre le 20 Décembre, prend une ampleur considérable suite à l'appel à la grève générale dans le département en solidarité avec

¹⁹⁸ Limitée par les absences répétées du patron R. Puiseux, qui désigne régulièrement de nouvelles personnes pour le représenter.

¹⁹⁹ Si le taux de syndicalisation dans l'entreprise double entre 1958 et 1970, il reste faible avec seulement 4 % de la main-d'œuvre.

les ouvriers de la Manufacture, puis revêt une dimension nationale, notamment parce qu'il concerne une institution centrale du monde Michelin : la famille. En effet, les ouvriers associent le travail du samedi à une détérioration de leur vie familiale et sociale alors que l'incompréhension domine du côté du patron, devant le domicile duquel les ouvriers défilent. La grève se termine et le travail reprend le 30 Décembre, après que la direction ait cédé à la grande majorité des revendications syndicales.

L'ensemble de ces grèves qui éclatent au cours des Trente Glorieuses s'inscrivent dans un monde taylorien largement construit sur des oppositions de statuts, sur fond de conflits rugueux et d'oppositions idéologiques durables. La contradiction entre les représentants des salariés et ceux de la direction naît alors au plus haut niveau de cette dernière, François Michelin voyant dans les syndicats des organisations qui nuisent à la relation directe entre le patron et sa main-d'œuvre, et plus largement à la prospérité de l'entreprise : « *Ces gens là, et je veux parler de certains syndicalistes, sont dans une position telle qu'ils peuvent dire n'importe quoi puisqu'à défaut de responsabilité, ils ne supportent pas les conséquences de leurs propos et de leurs actions*²⁰⁰ ». Selon le patron de la Manufacture, l'action des syndicats, particulièrement lorsqu'elle s'accompagne de violences, porte atteinte à l'image de la firme. Le « monde Michelin » est encore longtemps après la Libération conçu selon un fonctionnement hiérarchique où le patron est considéré comme le seul responsable naturel, dans un système fordiste où le « *rapport salarial échangeait une hausse programmée des salaires contre la reconnaissance implicite par les salariés de la légitimité des initiatives conduites par l'entrepreneur* » (Benko, Demazière, 2000, p. 459).

Le discours patronal se veut alors autoritaire et garant de la cohésion générale : « *La direction veut voir dans l'entreprise une communauté soudée autour d'objectifs communs et respectueux des autorités naturelles [...] Les syndicats ne peuvent être reconnus comme des contre-pouvoirs potentiels car ils n'ont pas de fonction naturelle dans l'économie de marché* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 130). Cette vision des relations sociales au sein de l'entreprise est relayée par une culture où dominant des principes de secret et de cloisonnement peu propice à l'action collective, et par une communication interne au service de la diffusion²⁰¹ d'un modèle intégrateur. Les publications à destination des salariés de la firme relèvent alors essentiellement de deux registres. Tout d'abord celui de la définition d'une mémoire collective où se confondent histoire de l'entreprise et histoire de la famille qui

²⁰⁰ *Michelin Magazine* n°581, Décembre 1988-Janvier 1989, p. 5.

²⁰¹ Celle-ci touche progressivement une audience large, puisque le tirage en 1965 est de 35 000 exemplaires par numéro.

l'a créée. Le recours à la métaphore familiale²⁰² permet ainsi d'entretenir l'illusion d'une communauté unie et placée sous la protection patronale, souvent représentée par la figure du Bibendum, proche du lectorat. D'autre part, les publications internes deviennent une tribune pour exposer les idées économiques patronales et transmettre une culture technique centrée sur le pneumatique, une croyance au progrès par la science. On y célèbre ainsi d'un côté le libéralisme et le modèle américain, et de l'autre la technologie et l'efficacité au travail, à travers la présentation des avantages du fordisme. Au fur et à mesure que se normalisent les relations sociales au sein de la Manufacture et que ses activités prennent une dimension internationale, le discours paternaliste et les intrusions dans la vie privée des travailleurs se raréfient en effet au profit de propos portant sur la technique et l'économie. La présentation du budget de l'entreprise doit par exemple illustrer l'importance quantitative des salaires et des charges sociales dans les dépenses et dans le coût final du pneu payé par le client.

Dans un contexte de déterritorialisation sociale et économique, l'arrivée de François Michelin à la tête de l'entreprise correspond pourtant à une manifestation de l'ancrage territorial de la firme, le patron incarnant la figure d'un pouvoir enraciné. Le parcours du petit-fils du fondateur Edouard, qui « *associe légitimité dynastique et connaissance de la Maison* » (Dumond, 1999, p. 75), se caractérise par une formation universitaire limitée à une licence de mathématiques. Cependant, il entre à l'usine dès vingt-six ans et occupe divers postes pendant huit ans, y compris dans des ateliers de fabrication, anonyme parmi les ouvriers, jusqu'à connaître l'ensemble de ses arcanes. Puis, après un voyage d'études aux Etats-Unis, il devient cogérant de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin en 1955 et prend seul les rênes de l'entreprise en 1959. Entouré de quelques hommes²⁰³ de confiance, il s'appuie sur un groupe de cadres ayant fait toute la carrière au sein de la Maison et s'impose à partir des années 1970 comme le dirigeant de la croissance internationale de la firme, l'homme à la base de ce succès mondial. A l'opposé de ce statut, François Michelin passe pour un « *industriel démodé, retranché dans sa ville-forteresse et son usine-forteresse* » (Lottman, 1999, p. 361). En personnalisant le pouvoir, il incarne la dimension familiale de l'entreprise, qui se réaffirme à travers un conseil de surveillance largement aux mains de la famille Michelin, qui détiendrait alors 40 à 50 % des parts du capital (Jemain, 1973).

²⁰² Le bulletin édité par l'entreprise est ainsi un magazine que « *l'ouvrier peut ramener à la maison, car il s'adresse à toute la famille* » (*Michelin Magazine*, 16/11/1976).

²⁰³ Un autre dirigeant clé est François Rollier. Cousin germain et ami de François Michelin, cet avocat de formation devient co-gérant en 1966, puis PDG de Citroën avec pour mission de redresser la société avant d'en négocier la vente au groupe Peugeot.

Si François Michelin incarne la continuité familiale, sa stratégie marque une rupture dans la politique industrielle de la firme. Les gérants précédents, R. Puiseux et P. Boulanger, avaient persisté dans une politique de capitalisation et d'investissement basée sur l'autofinancement et le prélèvement sur les réserves, qui garantissait l'indépendance économique de l'entreprise en assurant la suprématie de la famille fondatrice, mais en freinait le développement. L'objectif principal était alors de garder une avance technologique sur les concurrents en favorisant une culture technique innovante, le domaine de la gestion restant quant à lui caractérisé par des méthodes conservatrices. François Michelin, lui, décide dès son arrivée à la tête de l'entreprise d'abandonner cette politique d'autofinancement en faisant appel au marché financier par le biais de l'émission d'une série d'emprunts obligatoires, en 1959, en 1963, puis à sept nouvelles reprises entre 1969 et 1972. Le choix de mener une expansion internationale du processus productif implique ainsi un perfectionnement de l'organisation et de la gestion de l'entreprise, et une mobilisation de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin (CGEM), société holding²⁰⁴ créée en 1951 pour gérer l'activité des filiales du groupe, tandis que la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), fondée la même année et domiciliée à Clermont-Ferrand, rassemble les sites français de la firme, et reste le lieu effectif du pouvoir : « *La GGEM n'est qu'une coquille juridique destinée à faciliter la gestion de l'activité internationale du groupe* » (Dumond, op. cit., p. 71).

Alors que Michelin connaît durant les Trente Glorieuses un considérable mouvement de modernisation, le statut de ses diverses sociétés reste celui du commandite par actions, fait assez unique pour une entreprise de cette taille. En effet le statut de SCA pose notamment la question de la place de l'actionnaire dans l'entreprise, alors que le poids de la finance dans l'industrie se fait progressivement plus décisif et visible, particulièrement à travers l'association des réductions d'effectifs productifs à la valorisation des actifs boursiers. Pourtant, contrairement à de nombreuses entreprises européennes, Michelin a su préserver son capital des fonds d'investissement ou des fonds de pension, en faisant appel à de nouveaux actionnaires tout en gardant le contrôle de la stratégie productive. Cette stabilité de l'exercice du pouvoir au sein de la firme contribue ainsi à la continuité de l'ancrage territorial de Michelin dans son berceau clermontois.

²⁰⁴ Cette société dispose également de sa propre filiale, la Compagnie Financière Michelin, qui est basée à Bâle en Suisse et détient la plupart des filiales étrangères. Pour compléter le tableau de l'organisation du groupe Michelin, on peut enfin ajouter la filiale Pardevi, qui après avoir détenu Citroën, possède dorénavant la participation de Michelin dans le groupe PSA Peugeot-Citroën.

Chapitre 3. Le système de gouvernement urbain clermontois : la régulation politique du « territoire Michelin » face à la déterritorialisation économique et sociale.

3.1) La stabilité d'une élite politique socialiste entre interventionnisme étatique et volonté d'autonomie.

Durant la première moitié du XX^{ème} siècle, l'action mise en œuvre par la municipalité traduisait sa faible capacité à engager une politique volontariste d'envergure, ainsi que son manque d'autonomie vis-à-vis de Michelin, dont la puissance en matière d'organisation de l'espace et sur l'ensemble de la vie économique et sociale allait jusqu'à concurrencer les prérogatives de l'action publique urbaine. Le pouvoir local clermontois est alors fortement structuré par les initiatives multiples de cette « Entreprise-Providence » qui ne laissent pas de véritable alternative que celle d'accepter le concours de la sphère privée à la fabrique de la cité, à une mairie considérablement contrainte dans ses moyens financiers. A partir de la Libération, l'évolution de ce pouvoir local vers un système « d'administration territoriale de la République » (Grémion, 1976) pose la question d'une nouvelle réduction de l'autonomie laissée au gouvernement municipal, alors que les actions menées localement par l'industriel demeurent importantes, malgré une phase de déterritorialisation de sa présence dans les domaines économiques et sociaux. Le développement d'un Etat-Providence interventionniste et la multiplication des politiques keynésiennes, définies au centre pour être mises en œuvre à la périphérie, ont en effet réduit le champ d'action des municipalités. Ainsi, le gouvernement des villes durant les Trente Glorieuses a été marqué par un triptyque « Fordisme /

Keynésianisme / Etat-Providence » à l'intérieur d'un cadre spatial de régulation qui était le territoire national (Genestier, Jouve, Boino, 2009).

Le modèle politique français se définit alors selon le modèle de la régulation croisée, forme d'arrangement politico-institutionnel local qui s'articule autour du couple « notable-préfet », dans lequel le représentant du pouvoir central transmet des normes globales au notable, interlocuteur privilégié chargé de leur application locale (Grémion, op. cit.). Durant les Trente Glorieuses, l'institution communale est donc le plus souvent perçue comme le « *relais plus ou moins contrarié des politiques globales de l'Etat central* » (Briquet, Sawicki, 1989, p. 8), cependant la question des spécificités de l'objet local ne doit pas être éludée. En effet, l'étude de ce pouvoir local ne peut se réduire à l'influence, certes déterminante, de l'Etat, au fur et à mesure que se produit un « *glissement de la fonction socio-politique de l'Etat vers les institutions locales* » (Biarez, 1989, p. 4) et leurs notables, qui sont dans une position de négociation permanente avec un pouvoir central contraint de s'appuyer sur leurs interlocuteurs locaux pour obtenir l'adhésion des populations aux politiques élaborées au centre. Les détenteurs du pouvoir local, bien que dépendants du pouvoir politique central, détiennent en effet une légitimité électorale et une connaissance spécifique des enjeux de leur territoire qui leur permettent de construire leur propre aptitude à l'action. Les rapports entre le centre politique et sa « périphérie » ne sont donc pas uniquement hiérarchiques et descendants, mais contiennent des processus de négociation et d'adaptation de la norme (Gaudin, 2002) qui indiquent une richesse et une diversité des interactions entre l'Etat et les autorités locales.

Si le niveau local apparaît dans un premier temps comme un lieu fortement investi par l'appareil d'Etat, il développe donc progressivement des logiques spécifiques, au fur et à mesure que les élus s'approprient les instruments et les politiques nationales mises à leur disposition, pour enfin aboutir à la mise en œuvre de la réforme de la décentralisation, qui introduit de nombreux changements « *dans le domaine de la gestion des affaires publiques, et corrélativement, sur les nouvelles modalités d'exercice du pouvoir local* » (Wachter, 1994, p. 49). Celle-ci initie une évolution du gouvernement des territoires qui rend officielle la responsabilité des instances régionales, départementales et locales, et inaugure un nouveau système de fonctionnement basé sur un relatif retrait de l'Etat et une plus grande autonomie locale. En obtenant un poids politique de plus en plus important, les villes, et en premier lieu les plus grandes d'entre elles, ont connu une « montée en puissance » (Lorrain, 1989) à partir des années 1970, évolution remettant progressivement en cause le système de la

régulation croisée. Comment, dans les cinq décennies qui ont suivi la Libération, s'est structuré le système politique clermontois en fonction des initiatives menées par les trois grandes composantes dotées d'une capacité d'action : les instances politiques locales, au premier rang desquelles la municipalité, l'Etat, et Michelin ; comment est-on passé, à Clermont-Ferrand, de « l'administration républicaine au gouvernement urbain » (Lorrain, 1991) ? A travers la figure de ses maires successifs, les caractéristiques majeures du rapport de force politique local et les liens entretenus par la collectivité avec l'échelon central, quelle est l'autonomie financière et politique de la municipalité clermontoise ? Nous analyserons ainsi les rapports entre la municipalité clermontoise et l'Etat sous l'angle de l'autonomie et de la capacité politique local en matière de gestion des problèmes urbains dans le contexte de croissance démographique d'après-guerre.

3.1.1) Gabriel Montpied : une municipalité contrainte financièrement et politiquement.

Le 30 août 1944, le Comité National de la Résistance (CNR) et le comité départemental de Libération remplacent le conseil municipal de Clermont-Ferrand par une délégation spéciale présidée par Gabriel Montpied, figure de la résistance dans le Puy-de-Dôme, et ancien ouvrier puis contremaître chez Bergougnan où il a occupé des responsabilités syndicales. Les élections municipales organisées en avril 1945 reconduisent la seule équipe à se présenter aux suffrages des électeurs, toujours menée par G. Montpied et composée de 36 conseillers municipaux, de cinq adjoints, d'un adjoint spécial pour Montferrand et de trois adjoints supplémentaires. Une période inédite s'ouvre donc dans la vie politique locale, caractérisée par le renouvellement des élites, l'évolution du rapport de forces et du climat politique local révélant le poids de la Résistance (Chiroux, 1978). Mais les liens créés dans le contexte conflictuel ne suffisent pas à maintenir une coalition politique basée sur l'union nationale. En effet, lors des élections suivantes en 1947, une liste communiste se présente contre l'équipe municipale sortante, uniquement composée de socialistes et dirigée par le maire sortant G. Montpied. Les résultats du scrutin donnent dix élus à chaque camp, mais la composition du conseil municipal traduit une nette domination des socialistes, qui détiennent les postes de maire et de premier adjoint alors que les communistes se contentent d'un adjoint et de neuf conseillers municipaux. Les élections suivantes, en 1953, entérinent le même rapport de forces, avec un renouvellement très faible des membres de l'assemblée municipale. Clermont-Ferrand est alors l'une des rares villes françaises de taille comparable à avoir un maire

d'origine ouvrière, ce qui est le cas seulement dans six des cinquante plus grandes villes du pays (Agulhon, 1976).

La période difficile de la fin des années 1940 et de la première moitié des années 1950 est caractérisée par la faible autonomie financière dont dispose la municipalité en matière de résolution des problèmes urbains. Ce contexte entraîne la mise en application de taxes nouvelles à partir de 1946, la rareté des ressources financières à disposition de la mairie impliquant la hausse de l'effort fiscal demandé aux habitants clermontois. Le budget de la municipalité est alors défini en majorité par trois sources différentes : les impôts et taxes (59 %), le produit des services industriels et commerciaux exploités en régies (14 %), et les subventions de l'Etat (11 %). La présentation par le maire, devenu également sénateur du Puy-de-Dôme depuis 1952, du budget de 1953, insiste sur la persistance des difficultés que traverse la ville, malgré un accroissement des moyens publics : *« Je n'ai pas besoin de vous rappeler le triste état dans lequel se trouvait Clermont-Ferrand, en bien des points, au lendemain de la Libération, ni les circonstances exceptionnelles que nous avons connues : bâtiments et voirie sans entretien depuis des années, distribution d'eau insuffisante, tout à l'égout fragmentaire, ordures ménagères s'entassant dans trop de rues, éclairage quasi moyenâgeux, etc. ; accroissement massif de la population et problème du logement insoluble avec les moyens à notre disposition ; progrès de la natalité et urgence de la création de nouvelles écoles, et insuffisance parfois angoissante des sources de crédit²⁰⁵ ».*

Contrainte par des moyens financiers limités mais placée dans l'obligation de gérer les problèmes soulevés par l'urbanisation, la commune se fixe pour objectif de répondre aux besoins induits par la croissance de la population, tout en maîtrisant la fiscalité locale. Si l'ensemble des recettes est en accroissement, la pression fiscale est maintenue à un niveau très faible, malgré la hausse décidée en 1946, puisque Clermont-Ferrand est à cette époque la ville la moins imposée des trente plus grandes villes françaises. Les dépenses vont toujours prioritairement à l'administration, et la mairie cherche à développer les différents services municipaux, notamment techniques. Cet objectif de restreindre au maximum l'imposition locale reste à l'ordre du jour quelques années plus tard, mais la hausse des dépenses, particulièrement suite à l'augmentation du personnel employé par la mairie²⁰⁶, contraint la municipalité à trouver un équilibre financier dans l'accroissement du taux de certaines taxes et la création de nouveaux centimes additionnels, et enfin dans une recours plus important à

²⁰⁵ AMCF, série L 186 « Budgets 1939-1966 ».

²⁰⁶ En 1958, les frais d'administration représentent 40 % des dépenses inscrites au budget municipal.

l'emprunt. Les services exploités en régies, sources d'indépendance financière, représentent une part importante des recettes municipales (15 %), notamment celui de la distribution d'eau. Une nouvelle élection municipale en 1959 donne à l'équipe en place l'occasion de faire part de sa volonté d'autonomie vis-à-vis de l'Etat, notamment sur le plan financier, un ensemble de propositions qui constituent le programme pour le mandat à venir allant dans ce sens : réforme des impositions locales, renforcement de la démocratie locale, mise en régie des services du nettoyage et des transports urbains afin de dégager des gains financiers. La campagne oppose alors G. Montpied au jeune secrétaire d'Etat aux finances, Valéry Giscard d'Estaing, qui compte « *mettre tout en œuvre pour que Clermont soit choisi comme capitale administrative de la région du Centre*²⁰⁷ ». Malgré ses responsabilités nationales, il n'atteint pas le second tour, qui oppose la liste socialiste de G. Montpied à celle du parti communiste²⁰⁸ et dont le résultat entraîne l'élection de la liste entière du maire sortant, qui réclamait aux électeurs une stabilité et une continuité politique pour l'administration de leur ville. L'échec de V. Giscard d'Estaing renvoie alors à la forte implantation socialiste à Clermont et au prestige personnel dont dispose le maire sortant après quinze ans de mandat qui lui ont « *assuré de nombreuses sympathies au sein de la bourgeoisie locale, qui apprécie son intégrité et ses qualités de gestionnaire* » (Chiroux, op. cit., p. 34).

La composition du conseil municipal signale en effet la permanence des élus, puisqu'en plus de G. Montpied, Raymond Perrier, premier adjoint au maire, ainsi que trois autres adjoints, siègent au conseil municipal depuis la Libération. Si la représentativité de la population ouvrière est incarnée par les titulaires des plus hautes fonctions, plusieurs adjoints appartiennent aux professions libérales et l'ensemble des catégories socio-professionnelles se répartissent assez équitablement au sein de l'assemblée. On observe cependant une forte présence ouvrière au sein de l'assemblée politique, dont le quart des membres appartient à cette catégorie de population (fig. 63).

²⁰⁷ AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales ».

²⁰⁸ Malgré l'importance des ouvriers parmi la population, le parti communiste n'est jamais parvenu au cours des Trente Glorieuses à s'implanter durablement à l'échelle locale et à détenir des mandats électifs, principalement à cause de l'efficacité des réseaux entretenus par la SFIO et le PS, dont plusieurs membres, G. Montpied en tête, étaient issus de la classe ouvrière et assuraient la représentativité de l'électorat populaire. Celui-ci a d'ailleurs toujours été opposé au parti communiste, n'intégrant jamais aucun de ses membres dans ses propres équipes municipales.

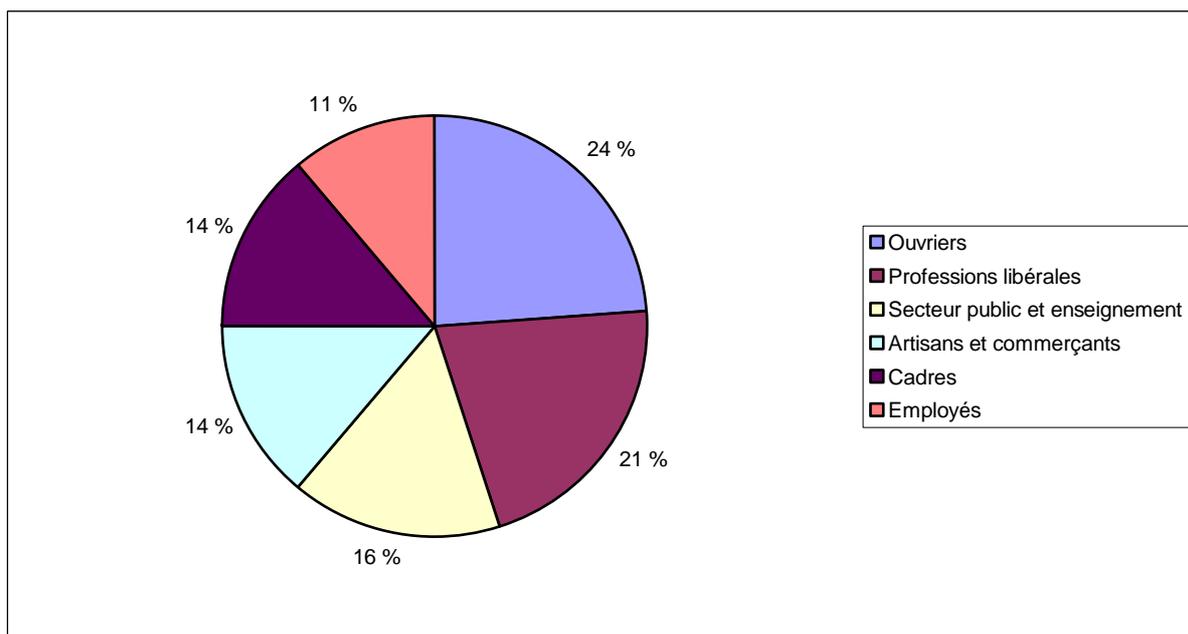


Fig. 63 : La composition socio-professionnelle du conseil municipal de Clermont-Ferrand entre 1959 et 1965 (source : AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

En l'absence de moyens financiers importants à disposition des mairies urbaines, le thème de l'autonomie reste largement rebattu dans le contexte d'un système politico-administratif ne laissant qu'une faible marge de manœuvre à l'institution communale : « *Dans la France des années 1950-1960, le pilotage des politiques publiques se trouve dans les mains de l'Etat. Mais si celui-ci maîtrise centralement l'agenda, et par là les modalités de définition des problèmes publics et les programmes d'action, il négocie localement la mise en œuvre de ses politiques à l'aide de deux ressources essentielles : l'allocation d'argent, et l'émission de règles juridiques liée en particulier à la montée du pouvoir réglementaire* » (Duran, Thoenig, 1996, p. 584). Le caractère décisif des subventions détenues par l'Etat maintient les collectivités locales dans une situation de dépendance, celles-ci n'ayant que leur seule légitimité démocratique, issue du suffrage électoral, à opposer aux ressources financières et juridiques qui fondent l'hégémonie du pouvoir central. L'élue a donc pour ambition, et pour contrainte, d'accéder aux circuits de décision selon une logique de guichet, l'acceptation de son statut d'intercesseur avec l'Etat accélérant son processus de notabilisation et renforçant sa capacité à mettre en œuvre des décisions.

En complément des allocations étatiques, la nécessaire diversification des champs investis par l'action publique locale doit être soutenue par une croissance des recettes municipales. L'amélioration de la gestion des finances locales, perceptible dans les années 1960, répond à l'objectif de l'Etat de rendre plus efficace l'organisation des collectivités locales. La rationalisation des dépenses liées à l'administration correspond en effet à une « *déclinaison de*

l'Etat keynésien et du fordisme sur le gouvernement urbain [...] à une recherche de la rationalité technocratique et économique, une recherche d'économies d'échelle par l'intégration des collectivités locales portées par les administrations d'Etat » (Jouve, Lefèvre, 1999c, p. 840). Ainsi, à Clermont-Ferrand, les sommes liées au fonctionnement des services administratifs ne représentent plus que 20 % des budgets dans les années 1960, contre parfois près de 40 % dans la décennie précédente.

L'équipe dirigée par G. Montpied, à la tête de la mairie depuis la Libération, remporte les suffrages des clermontois et se fait une nouvelle fois élire en 1971²⁰⁹. La composition du conseil municipal traduit les mêmes équilibres socio-professionnels que les précédents, la moitié des membres appartenant au monde ouvrier et à l'enseignement public, catégorie qui est cependant encore plus représentée qu'auparavant. La liste socialiste, largement renouvelée avec dix-sept candidats inédits, a accordé une place importante à certains thèmes pendant sa campagne : le développement économique local et la création d'emplois, l'amélioration du cadre de vie, l'offre en matière culturelle et de loisirs. Le programme se veut toutefois mesuré afin de ne pas augmenter l'effort des contribuables, en raison, selon le maire sortant, « *de la politique gouvernementale qui laisse aux communes de bien faibles ressources*²¹⁰ ». L'initiative nationale, si elle est attendue, est d'ailleurs critiquée pour le retard pris par la construction de la Maison de la Culture, dont la réalisation sera effective « *si l'Etat tient enfin ses promesses*²¹¹ ». La stabilité politique municipale ne garantit alors pas une réelle capacité décisionnelle locale, qui demeure restreinte par le poids déterminant des institutions centrales alors que la capitale auvergnate n'a pourtant pas bénéficié des mesures de décentralisation industrielle et des transferts d'emplois opérés depuis Paris. Contrairement à d'autres capitales régionales, Clermont-Ferrand n'a également pas été retenu en 1963 par la Datar en tant que métropole d'équilibre. Ce n'est qu'en 1970 que la ville intègre le groupe des métropoles assimilées, avec Rennes, Dijon et Nice. Les dotations accordées dans ce cadre sont ainsi bien inférieures à celles obtenues par la première génération de métropoles d'équilibre, cependant l'Etat intervient pour le transfert de l'Ecole Nationale des Impôts, décentralisée en 1966 alors que V. Giscard d'Estaing est Ministre des finances.

²⁰⁹ En 1965, la liste de Montpied, qui rassemble des socialistes et quelques radicaux, est élue dès le premier tour contre la seule liste communiste adverse, les représentants locaux de la majorité présidentielle n'ayant pas jugé opportun d'affronter le maire sortant.

²¹⁰ Profession de foi de G. Montpied pour les élections municipales de 1971 (AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

²¹¹ Doc. cit.

La liste d'opposition axe son projet sur la lenteur de la mise en œuvre du plan de modernisation, mais sa principale proposition est la création d'une Communauté Urbaine, d'un « Grand Clermont » dont V. Giscard d'Estaing prendrait naturellement la direction. Alors que les élus des grandes villes ont tendance à développer un « pouvoir d'agglomération » (Marcou, 2004), la seule initiative en faveur d'une intercommunalité opérationnelle à laquelle participe la municipalité clermontoise réside dans l'existence du Syndicat Intercommunal d'Équipement de l'Agglomération Clermontoise (SIEAC) regroupant initialement huit communes pour la création, l'entretien et l'exploitation de réseaux d'assainissement par égouts, d'adduction et de distribution en eau potable, puis la réalisation d'une station d'épuration des eaux. Une véritable conception d'ensemble pouvant définir un périmètre élargi de gestion au niveau de l'agglomération fait donc défaut, et l'institution qui occupe le cœur de l'espace politique local demeure la mairie de Clermont-Ferrand. Malgré les moyens d'action supplémentaires que pourraient apporter une structure intercommunale, cette absence de projet de communauté urbaine ou de district s'explique alors autant par la tradition de centralisation clermontoise que par la dilution géographique de l'agglomération. De plus, l'éventualité que la présidence d'une structure intercommunale puisse échapper à la gauche clermontoise a pu constituer un obstacle puissant à sa création. En effet, V. Giscard d'Estaing, facilement élu à la mairie de Chamalières en 1967 après avoir renoncé à la conquête de Clermont-Ferrand, aurait pu prétendre à une telle fonction, même si la majorité des électeurs reste à cette époque fidèle, y compris au niveau de l'agglomération, aux partis de la gauche traditionnelle (Estienne, 1965).

Cependant la géographie électorale des environs clermontois offre un panorama plus nuancé, malgré la nette domination socialiste sur la ville-centre. Les préférences des électeurs témoignent d'une grande stabilité dans le temps et revêtent une dimension spatiale très visible. En effet, il se dégage une même identité politique à diverses échelles spatiales, traduite dans les résultats des différents scrutins électoraux²¹². Au niveau départemental, si les suffrages ont donné sans discontinuité entre 1945 et 1976 la présidence du Conseil Général à la gauche, on observe la présence de cantons conservateurs dans les zones de moyenne montagne, alors que les espaces situés dans la plaine sont plus nettement portés vers les partis de gauche. Cette répartition partisane se prolonge dans l'agglomération clermontoise, où deux principaux secteurs se distinguent par leurs affinités électives, dont la fidélité se vérifie à

²¹² Un seul scrutin donne des résultats inconstants au niveau de l'agglomération, celui de l'élection du Président de la République. En effet, en 1974, V. Giscard d'Estaing recueille près de 53 % des votes, tandis que les suffrages sont favorables à François Mitterrand en 1981.

travers la longévité des édiles. Les communes les plus aisées de l'Ouest et du Sud (Chamalières, Royat, Orcines, Beaumont) donnent de confortables majorités à la droite, également souveraine dans le centre de Clermont. Le Nord et l'Est de la commune, secteurs où s'est implantée l'activité industrielle, sont pour leur part beaucoup plus orientés vers la gauche, phénomène d'autant plus marqué après le développement des quartiers d'habitat social à partir du début des années 1960.

La domination de la gauche socialiste à la mairie de Clermont-Ferrand ne doit alors pas masquer le prolongement de ce clivage géopolitique à l'échelle de la commune, où deux blocs s'opposent selon une ligne de séparation entre les parties occidentales et orientales de la ville (Conord, 2009). Cette constitution de bastions politiques à l'échelle des cantons clermontois ainsi qu'à celle des quartiers de la commune, est perceptible dès l'après-guerre, se maintient dans les années 1980 et demeure d'actualité jusque dans les années 1990, où elle s'illustre alors à travers les résultats des cantonales de 1994 (fig. 64). Elle renvoie alors à la distribution déjà abordée des diverses catégories sociales dans l'espace clermontois, qui fait apparaître un arc Sud-ouest bourgeois en opposition aux quartiers populaires situés à l'Est et au Nord ; phénomène de ségrégation socio-spatiale renforcé par la dispersion sélective du « monde Michelin », globalement établi dans la zone Nord-est de l'agglomération pour sa composante ouvrière, et dans la partie Sud-ouest pour les membres de l'encadrement.

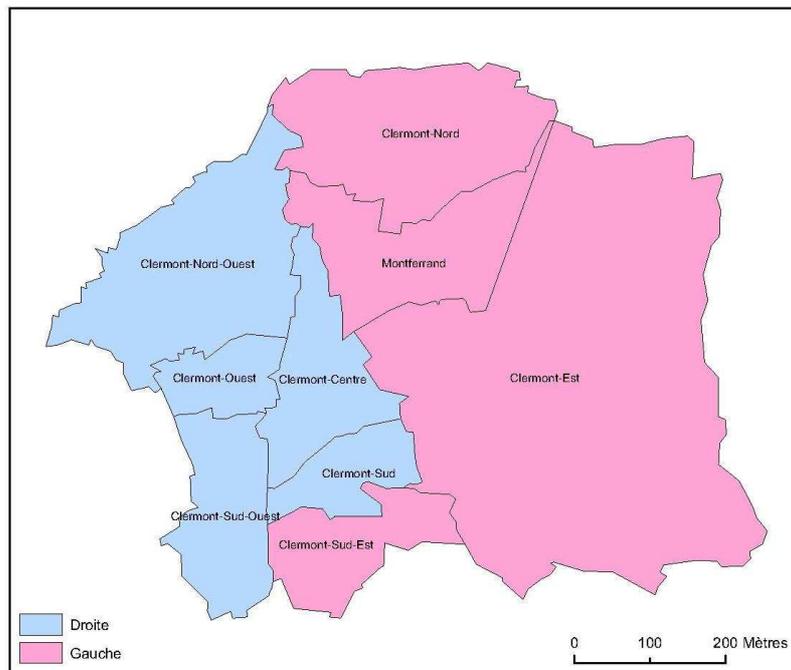


Fig. 64 : Les contrastes politiques clermontois à travers les résultats des cantonales de 1982 et 1994 (Source : Conord, op. cit.)

Disposant d'une forte légitimité démocratique à la suite de ses victoires électorales successives, G. Montpied entend renforcer l'autonomie politique municipale vis-à-vis de l'Etat par une réorganisation des services administratifs, avec l'adjonction d'un secrétaire général adjoint et la création d'un cabinet du maire. L'introduction de cette nouvelle structure, composée seulement de quelques personnes, a en partie pour but de réduire les prérogatives du secrétaire général, haut responsable de l'administration exerçant jusqu'alors un contrôle accru sur les services municipaux. La création de nouveaux postes occupés par des personnes ayant la confiance et le soutien du maire fragilise en effet la position du secrétaire général, en installant l'éventualité que ses compétences soient doublées. Sur le plan de l'autonomie financière, la formule des Sociétés d'Economie Mixte (SEM) est adoptée pour pallier des capacités d'autofinancement insuffisantes, car elle assure une prise de participation majoritaire des fonds publics tout en permettant de bénéficier de la souplesse d'organisation des sociétés anonymes. La mobilisation de nouveaux outils d'action permettant de contourner la tutelle étatique s'inscrit donc bien dans une recherche accrue d'autonomie qui caractérise la municipalité clermontoise à partir du début des années 1960.

En 1973, Gabriel Montpied, maire SFIO à la tête de la ville depuis 1944, décide de se retirer de la vie politique locale. Sa gestion ininterrompue des affaires municipales durant vingt-neuf ans aura été marquée par sa prudence et sa mesure, à la fois avec l'argent des contribuables et avec celui émanant de l'Etat. G. Montpied peut ainsi être considéré comme ayant appartenu au modèle traditionnel des premiers maires urbains de l'après-guerre, caractérisé par une gestion « en bon père de famille » qui établit un parallèle entre la façon de gérer les finances communales et un budget familial. Comme dans la plupart des autres villes françaises, G. Montpied renvoie ensuite à la figure du « maire bâtisseur », dont les décisions accompagnent le développement industriel et urbain clermontois durant les Trente Glorieuses.

Ce volontarisme ne doit pas masquer une faible autonomie, à une époque où les « *villes sont devenues des agences de l'Etat chargées de la mise en œuvre de programmes nationaux ainsi que la légitimation du contrôle exercé par l'Etat* » (Le Galès, 2003, p. 110). Modifiant la structure physique des espaces urbains à travers ses plans de modernisation et d'équipement, l'Etat agit également sur la formation sociale des villes par l'intermédiaire des emplois qu'il procure, de la redistribution des revenus et de l'attribution des prestations sociales. Dans ce contexte d'Etat-Providence, où « *à l'échelon local, l'exécution et la gestion ont primé aux dépens de la conception et de l'action* » (Biarez, op. cit., p. 224), l'autonomie municipale est limitée par l'encadrement juridique et financier de l'appareil d'Etat. La légitimité de l'élu

municipal relève de sa capacité à s'ériger en intercesseur, à négocier avec l'Etat et ses services extérieurs, dont il s'approprie l'idéologie de la modernisation et dont il capte les investissements considérables soutenus par d'importantes subventions, une stratégie d'emprunt et une pression fiscale croissante. Contraint dans son action par la faiblesse des ressources et compétences dévolues aux communes, G. Montpied se contente donc principalement de mettre en œuvre à Clermont-Ferrand les politiques nationales, notamment en matière de logement, chantier le plus urgent de l'après-guerre.

3.1.2) Roger Quilliot : continuité et stabilité politique au service de l'autonomie municipale.

Lors de son départ, G. Montpied lègue l'ensemble de ses fonctions à l'un de ses adjoints, Roger Quilliot : maire de Clermont-Ferrand en 1973, conseiller général de Clermont-Nord la même année, sénateur du Puy-de-Dôme en 1974²¹³. La situation de cumul des mandats, qui induit une légitimité démocratique et favorise, sans la garantir, l'autonomie politique locale. Caractéristique du système politique français, la tradition du cumul se perpétue donc concernant le premier magistrat de Clermont-Ferrand, où il n'apparaît pas « *exagéré de parler d'un pouvoir oligarchique local exercé par une classe de notables, dont les plus influents sont ceux qui cumulent les mandats* » (Wachter, op. cit., p. 53). La pratique du cumul, en attestant de la professionnalisation des élus dans le champ d'activité bien délimité de la gestion des affaires publiques, permet à ceux qui sont concernés d'accéder plus aisément à des réseaux relationnels et d'exercer une plus forte influence sur des centres de décision rémunérateurs en terme de subventions pour l'action municipale. Elle renvoie ainsi à une stratégie qui se construit en réaction au manque d'indépendance communale.

Le parcours de R. Quilliot s'inscrit dans ce mouvement de professionnalisation du métier de politicien. Installé à Clermont-Ferrand en 1963 après sa nomination à la faculté de lettres, il acquiert rapidement des responsabilités politiques en tant que secrétaire de la fédération socialiste du Puy-de-Dôme de 1965 à 1974. Cette place qu'il occupe au sein des instances du parti socialiste a alors pu constituer un levier pour la conquête du fauteuil de maire, en légitimant sa candidature pendant le processus de désignation : « *Une influence prépondérante est reconnue aux instances locales, influence qui s'exerce toutefois à l'intérieur du parti. Ce poids de la base amplifie le rôle des personnalités locales et du maire sortant en ce qui concerne le recrutement des élites politiques, légitime les particularismes*

²¹³ R. Quilliot occupe ce poste de sénateur du Puy-de-Dôme de 1974 à 1981, puis de 1983 à 1998.

locaux, apparemment aux dépens de l'appareil partisan » (Becquart-Leclercq, 1983, p. 96). R. Quilliot a ensuite pu mettre à profit sa présence antérieure dans l'équipe municipale dans le cadre d'un apprentissage des responsabilités politiques, lui qui est adjoint, en charge du développement culturel et de la communication municipale, depuis 1971.

Mais surtout, R. Quilliot a pu bénéficier de conditions d'accès aux fonctions électives tout à fait privilégiées, son accès au fauteuil de maire résultant d'un processus de cooptation, qui limite la circulation des élites et renforce le caractère oligarchique du pouvoir local : « *Dans le domaine politique, la cooptation constitue un mode de recrutement particulier résultant d'une sélection interne et préalable au jeu des mécanismes électoraux qui ne viennent que ratifier ou légitimer un choix antérieur [...] La cooptation [...] constitue donc un moyen permettant d'assurer la stabilité de l'entreprise politique en limitant la compétition* » (Garraud, 1989, p. 66). A Clermont-Ferrand, la désignation en interne du successeur de G. Montpied, ratifiée par l'ensemble du par le conseil municipal, s'est donc déroulée en dehors de tout contrôle électoral, afin de se libérer de la contrainte du suffrage universel et de garantir une continuité en se dégageant du rapport de force politique local. Le nouveau maire clermontois met ainsi à profit le capital politique qu'il a hérité en vue de préparer les prochaines échéances électives. Les diverses ressources accumulées par son prédécesseur, l'appui que celui-ci continue de lui apporter²¹⁴, l'expérience, le réseau relationnel et la reconnaissance de celui qu'il juge comme « *l'homme le plus représentatif des vertus auvergnates*²¹⁵ » (Quilliot, 1997, p. 25) lui sont transmis et lui permettent de se faire efficacement connaître auprès de la population.

Après avoir pris la succession de G. Montpied, R. Quilliot nomme chacun de ses adjoints à la tête d'une délégation dotée d'une commission municipale d'étude spécifique, signe d'une volonté d'accroître la connaissance de la complexité urbaine, préalable indispensable à la définition de l'action politique. Les prérogatives des adjoints semblent néanmoins limitées face au poids du maire, et « *les délégations correspondent aux grands domaines d'action de l'Etat dans les villes, ceux sur lesquels il s'agit précisément de mettre en place des relais municipaux pour mobiliser les ressources centrales en les adaptant à un contexte local* » (Borraz, 1998, p. 126), sans que les adjoints à la tête de ces délégations ne détiennent une réelle marge de manœuvre. Ainsi, le nombre relativement limité d'adjoints²¹⁶ traduit une

²¹⁴ Cet appui peut s'opérer de façon directe, car G. Montpied demeure conseiller municipal de Clermont-Ferrand après avoir laissé son fauteuil de maire.

²¹⁵ Les propos de R. Quilliot cités dans cette partie sont tirés de son autobiographie, dans laquelle il livre de nombreuses précisions sur son parcours politique et son action en tant que maire de Clermont-Ferrand.

²¹⁶ Treize en 1977, contre par exemple vingt à Lille à la même date.

faible collégialité du pouvoir municipal clermontois, et la concentration du pouvoir entre les mains du maire. R. Quilliot semble adhérer à ce principe du présidentielisme municipal, considérant que la « *loi nous attribue pratiquement la responsabilité de tout, et nos adjoints n'agissent que par délégations, relevables à merci* » (Quilliot, op. cit., p. 132).

Cette concentration du pouvoir est pourtant critiquée lorsqu'elle s'établit au niveau de l'Etat. Le nouvel édile adopte en effet un positionnement plus critique que son prédécesseur vis-à-vis du « centre » : « *Il serait temps qu'on en finisse avec une centralisation et une concentration des pouvoirs, étouffantes pour nos cités et souvent ruineuses dans les temps que nous vivons. Il serait temps de rendre aux communes la plénitude de leurs responsabilités*²¹⁷ ». Cette réprobation se justifie par le manque de moyens financiers et politiques qui réduit la capacité d'action de la mairie. Car malgré une augmentation du recours à l'emprunt, qui représente 20 % des recettes municipales en 1975, la collectivité connaît à l'instar de la majorité des villes françaises de grandes difficultés financières pour assumer l'ensemble de ses responsabilités²¹⁸. Cet accroissement de l'endettement reste selon le conseil municipal « *encore très supportable en raison de la rigueur avec laquelle le budget a été géré pendant les trente dernières années*²¹⁹ », héritage qui a notamment permis de maintenir un niveau de pression fiscale faible à Clermont-Ferrand, la hausse des impôts locaux n'y étant que de 14 % en 1975, contre 30 % en moyenne dans les autres grandes villes (Dujardin, Lorgeoux, 1977).

Pour sa première confrontation aux électeurs clermontois, R. Quilliot organise une exposition pour communiquer sur son bilan après quatre ans à la tête de la municipalité. Le thème de l'autonomie municipale est évoqué à travers la volonté d'échapper « *au corset rigide des tutelles étatiques* », de disposer « *de ressources à la mesure des responsabilités*²²⁰ », la gestion des affaires locales se trouvant reliée à une contestation de la politique générale du gouvernement. Il existe ainsi un projet de politisation de la vie locale qui se traduit dans une prise de distance vis-à-vis de l'Etat, dont le conservatisme est critiqué par un notable local appartenant à une nouvelle génération d'hommes politiques. De nouveaux thèmes de campagne, qu'ils concernent la démocratie locale, la participation des habitants, la jeunesse, l'environnement et le cadre de vie, la redynamisation de l'activité économique et industrielle,

²¹⁷ Brochure « Clermont-Ferrand expansion », éditée en 1974 par la mairie (AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

²¹⁸ Malgré la création de nouvelles taxes, comme le versement transport créé pour les villes de plus de 100 000 habitants pour répondre à la crise des transports urbains depuis les années 1960, et payé par les employeurs de plus de neuf salariés.

²¹⁹ Délibération du Conseil Municipal (DCM) du 14 Février 1975.

²²⁰ Brochure de campagne de R. Quilliot pour les élections du 13 Mars 1977 (AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

ou la lutte contre le chômage, sont portés par des nouvelles classes moyennes souvent issues du secteur public. Celles-ci constituent en effet de nouvelles élites souhaitant se différencier de leurs prédécesseurs et ayant pour objectif d'ouvrir le gouvernement municipal à la société urbaine locale, ambition qui ne peut se concrétiser dans le cadre de la tutelle étatique.

La liste présentée par le maire sortant est composée de socialistes, de démocrates, de radicaux de gauche et de communistes²²¹, et ses objectifs s'inscrivent dans les grandes orientations du Programme commun. Les résultats des suffrages de 1977 confirment R. Quilliot à la tête de la municipalité clermontoise et traduisent, comme dans la majorité des grandes villes de France, une nette victoire socialiste dans un contexte national d'Union de la Gauche marqué par la politisation inédite du scrutin municipal. A Clermont-Ferrand, le maire sortant est élu dès le premier tour, avec 60.5 % des suffrages, contre près de 34 % pour une opposition de droite faible et sans véritable personnalité politique pour la représenter.

On observe alors un renouvellement inaccoutumé de l'équipe municipale à la suite de la première élection d'un nouveau maire depuis la Libération, et l'on assiste au départ de la génération qui avait accédé au pouvoir dans l'immédiat après-guerre. La composition du conseil municipal cherche volontairement à former une représentativité optimale de la population locale, mais le groupe des enseignants et des employés du secteur public devient majoritaire, devant celui des ouvriers qui constituent pourtant la catégorie professionnelle la plus importante de la population. En effet, la composition de la liste municipale est contrainte de satisfaire plusieurs types de critères (politiques, socio-professionnels, géographiques, réputationnels) dans le but de se rapprocher le plus possible du portrait sociologique de la commune, car l'équipe « *joue un rôle dans l'intégration du pouvoir à la société locale, chaque membre apportant sa contribution à la représentation sociale et spatiale de la population* » (Mabileau, 1989, p. 37). Toutefois le changement du système d'action municipale doit passer par l'arrivée de nouvelles personnalités et l'évolution du conseil municipal introduit ainsi une plus grande diversité de profils socio-professionnels, afin de représenter des sensibilités politiques et des intérêts locaux plus variés.

Après avoir été gouverné pendant près de trente ans par un maire issu du monde ouvrier, l'arrivée à Clermont-Ferrand d'un nouveau magistrat appartenant à la fonction publique s'inscrit donc dans un mouvement national de conquête par des couches sociales favorisées des postes électifs en milieu urbain. La recherche d'autonomie municipale, préoccupation constante et affirmée depuis près de deux décennies, passe en 1977 par le développement de

²²¹ L'intégration des communistes à l'équipe est alors une innovation à Clermont-Ferrand.

nouveaux moyens au service de la capacité décisionnelle, comme la création d'une commission extra-municipale en urbanisme. La mairie compte également signifier ainsi l'innovation qu'elle introduit par l'institution de nouveaux modes de gouvernement municipal, qui ne se réduisent plus à l'application de la norme étatique. Ce type d'organes, qui regroupe des élus municipaux, des délégués d'organisations professionnelles, d'établissements d'enseignement, d'associations et de mouvements politiques, repose également sur une volonté de développer la démocratie locale en y invitant les représentants des comités de quartier. Cette extension du champ d'intervention communale par la création d'organismes para-municipaux permet alors d'accroître la participation de la population aux choix politiques, en consultant l'avis des habitants sur les futurs projets d'aménagement et de planification, et de mieux appréhender les besoins des groupes sociaux en présence, tout en imposant à l'Etat une vision renouvelée, plus contextualisée, de l'exercice du pouvoir urbain.

R. Quilliot peut ensuite militer pour l'autonomie du pouvoir local grâce aux positions institutionnelles qu'il occupe. Il est ainsi Ministre de l'urbanisme et du logement gouvernement de P. Mauroy, où l'on compte 20 ministres sur 44 ayant déjà assumé des responsabilités au niveau local, poids qui consacre symboliquement la reconnaissance accordée aux gouvernements des villes françaises, et à l'action menée par les municipalités urbaines. Le Maire de Clermont-Ferrand est également président de l'association des maires des grandes villes de France, organisation qui rassemble les élus locaux en une communauté de préoccupations et de problèmes sans distinction partisane, et qui détient un rôle important dans la défense des libertés des collectivités et pèse au niveau national.

En 1983, R. Quilliot remporte un nouveau mandat dès le premier tour, avec 53 % des suffrages. Ces élections enregistrent un large renouvellement²²² du conseil municipal, avec l'entrée de 29 nouveaux membres sur un total de 55 conseillers, afin d'intégrer, selon le maire, « *d'autres sensibilités politiques et d'autres personnalités représentatives des milieux socio-professionnelles et associatifs*²²³ ». La composition socio-professionnelle de l'équipe poursuit l'évolution débutée six ans plus tôt, avec une montée des couches moyennes salariées et un déclin des groupes traditionnels, (artisans, commerçants, ouvriers) jusqu'alors dominants politiquement car majoritaires électoralement, ce qui peut être perçu comme un premier effet électoral de la tertiairisation de l'économie clermontoise. Il en résulte une

²²² Moins de 10 % des conseillers municipaux sont présents au sein de l'institution locale depuis une élection antérieure à celle de 1971.

²²³ Brochure de campagne de R. Quilliot pour les élections de 1989 (AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

représentation sociale plus standardisée où le poids de l'enseignement public est considérable, tout comme celui des employés du secteur public, la présence notable des professions libérales étant essentiellement imputable aux élus de l'opposition (fig. 65).

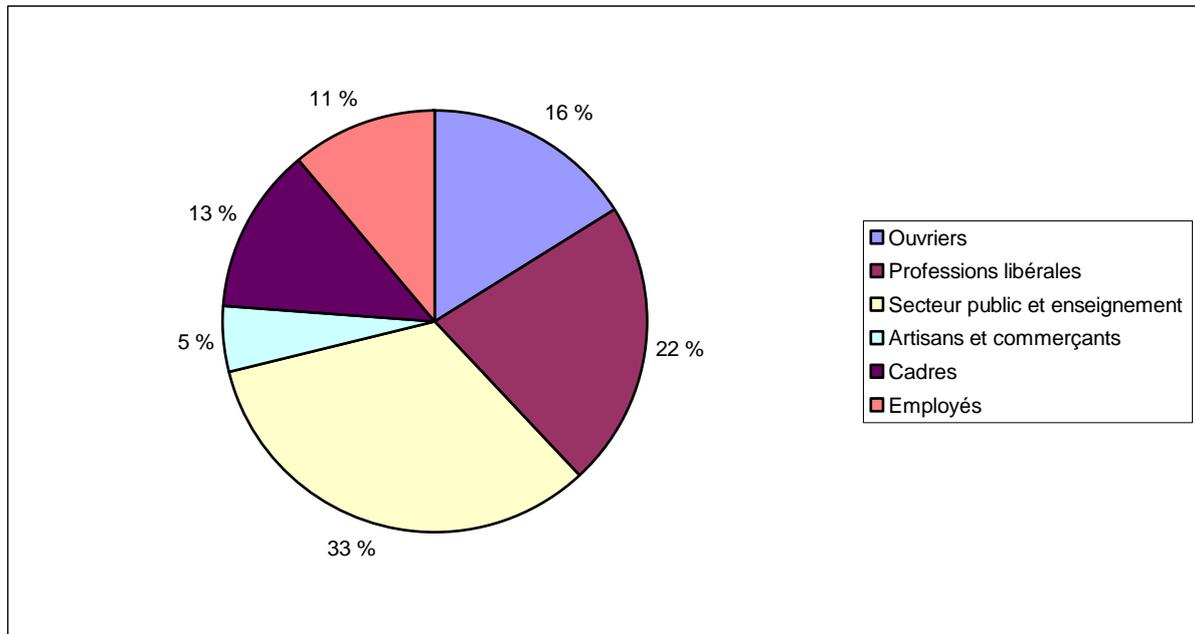


Fig. 65 : La composition socio-professionnelle du conseil municipal de Clermont-Ferrand en 1983 (source : AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

Si l'équipement de Clermont-Ferrand n'est pas encore totalement achevé, la situation urbaine de la ville offre peu d'opportunités pour entretenir l'image d'un « dynamisme bâtisseur » (Dion, 1983) et R. Quilliot semble ainsi s'inscrire dans le modèle du « maire animateur » qui privilégie les problèmes de gestion et d'animation dans un contexte de réduction des réalisations et de déplacement des priorités vers le qualitatif. Dans un contexte de crise des finances locales à partir du début des années 1980 et d'inflation mal anticipée par les municipalités (Hoffman-Martinot, Nevers, 1985), la formule des SEM continue de se renforcer à Clermont-Ferrand pour désormais représenter un pan entier de l'action publique locale, particulièrement dans les champs de l'aménagement urbain et du développement économique.

Dans ce contexte de crise des finances locales, que l'Etat ne semble plus en mesure de remédier²²⁴, la nécessité d'attribuer aux collectivités locales françaises un ensemble de nouvelles compétences accompagnées des ressources correspondantes se concrétise à travers le processus de décentralisation. D'un point de vue pratique, la décentralisation est une

²²⁴ Alors que les dépenses d'équipement engagées par les pouvoirs publics centraux à Clermont-Ferrand chutent de près de 20 % entre 1970 et 1974.

réforme administrative de près de 200 textes qui établit le transfert d'une partie des compétences de l'Etat aux différentes collectivités territoriales. Pour les communes, cette redistribution débute par celle qui leur confie l'élaboration des documents d'urbanisme à partir d'octobre 1983. Le bloc de responsabilités décentralisées est accompagné du versement de nouvelles allocations, comme la Dotation Générale d'Equipeement en 1983 et la Dotation Générale de Décentralisation à partir de 1984. Le thème de l'autonomie des collectivités locales vis-à-vis de l'Etat, est donc scellé à travers le processus de décentralisation, qui reconnaît juridiquement un ensemble de pratiques politiques locales visant à résoudre les problèmes posés notamment par la croissance urbaine.

Ce sont donc principalement les grandes villes que l'on associe aux grands bénéficiaires des réformes de décentralisation, qui leur ont permis une augmentation de leurs ressources financières, humaines et techniques, et un renforcement de leur capacité d'investissement. On prête ainsi à ce groupe de municipalités un considérable dynamisme qui se lit essentiellement dans les domaines de l'urbanisme, du développement économique, de la culture. La décentralisation apparaît alors comme l'aboutissement juridique de transformations ayant touché l'action publique locale durant plus d'une décennie²²⁵. Ce cadre général de la décentralisation est lié à un contexte institutionnel local qui est celui d'une ouverture de l'espace politique avec le développement du rôle des régions et des départements et la naissance d'une véritable intercommunalité. En effet, le poids de l'Etat s'est considérablement réduit, son rôle s'est progressivement marginalisé avec la fin de la culture tutélaire et suite à l'avènement de modalités négociées à l'ensemble des secteurs de l'action publique (Lorrain, 2000). La multiplication des contrats a eu alors pour effet de marginaliser les relations bipolaires entre le préfet et « ses » notables (Gaudin, 1995), d'amplifier le nombre d'intervenants dans la résolution des problèmes urbains et de diluer la légitimité, entraînant une fragmentation du cadre politico-administratif local, notamment à la suite du développement de l'intercommunalité. Si R. Quilliot, réélu maire de Clermont-Ferrand en 1989 avec près de 60 % des votes, ne semble pas particulièrement favorable à l'intercommunalité, c'est toutefois sous son impulsion, et grâce aux dotations majorées de l'Etat, que naît le 31 décembre 1993 une communauté de communes, la COMAC. Présidée par le maire de Clermont-Ferrand, elle regroupe alors les treize communes de l'ancien SIEAC et détient des compétences obligatoires en matière d'aménagement de l'espace et de

²²⁵ Les services de développement économique ont par exemple pu exister avant l'attribution de cette compétence aux communes, cependant ceux-ci étaient généralement restreints dans leurs moyens.

développement économique, ainsi qu'une compétence optionnelle se rapportant à la protection de l'environnement.

Les évolutions connues par le gouvernement local ont donc conduit à assister « à la fin de l'administration républicaine, héritée de la III^{ème} République, et à la naissance d'une gestion urbaine, contractuelle et décentralisée, qui s'inscrit dans le droit fil d'un ancien projet de modernisation des relations de pouvoir dans la société française » (Lorrain, 1991, p. 462). Au terme des Trente Glorieuses, les mairies des grandes villes françaises sont devenues des institutions politiques de premier plan, à la suite d'une croissance urbaine et démographique, puis du développement prioritaire du marché du logement, et enfin d'un développement des services municipaux, ces trois processus s'étalant successivement, avec un écart d'une décennie, entre 1945 et 1986 (Lorrain, op. cit.). La municipalité de Clermont-Ferrand s'inscrit dans ce mouvement national, en ayant pour spécificité une grande stabilité politique, bien plus marquée que la moyenne nationale qui est de 4.3 maires par commune entre 1945 et 1989 (Garraud, op. cit.). La longévité des carrières mayorales clermontoises illustrent un processus de présidentialisation du mandat, alors que le pouvoir détenu par le maire français n'a pas d'équivalent dans les autres pays occidentaux (Mény, 1983). La capitale auvergnate apparaît donc bien comme une forteresse socialiste depuis la Libération, rapidement à la recherche d'une plus grande autonomie, à laquelle la tradition municipale de gestion en régie pour l'eau et l'assainissement peut servir d'illustration.

Après avoir présenté l'évolution de l'institution municipale, notamment dans ses rapports avec l'Etat, il reste à apprécier la manière dont le pouvoir politique local met en œuvre cette autonomie progressive dans divers champs de la politique urbaine, alors que la municipalité clermontoise est confrontée à la présence d'un acteur privé qui, s'il initie un processus de déterritorialisation, demeure une pièce essentielle de la capacité décisionnelle locale.

3.2) La question sociale : une fenêtre d'émancipation communale ?

Avec le développement de l'Etat Providence, les services sociaux, d'éducation et de santé s'installent en nombre dans les villes. Alors que Michelin se désengage progressivement de son action sociale et n'investit plus de manière aussi importante certains champs de la reproduction sociale de la force de travail, comme le logement, les pouvoirs publics s'emparent largement de cette mission, à travers notamment la construction de nombreux équipements collectifs. Dans le domaine du logement, l'Etat engage une politique d'aide financière à la construction qui correspond à l'âge d'or de l'aide à la pierre (Oblet, 2005) et qui doit répondre aux impératifs issus de la croissance urbaine et démographique d'après-guerre, ainsi qu'à ceux requis par le développement de l'industrie et ses exigences en termes de main-d'œuvre. Enfin, l'Etat intervient dans le circuit économique local par l'intermédiaire de la redistribution des richesses, garant d'une protection et d'une justice sociales nationalisées. Dans ce contexte de progression de l'interventionnisme étatique, conjugué à un retrait, certes lent et relatif, de l'action sociale menée par Michelin, comment l'institution municipale se construit une légitimité d'initiative sur la question sociale, et se situe vis-à-vis du pouvoir central et de l'acteur privé ?

Alors que dans l'après-guerre, 11 % du budget municipal est consacré à l'aide sociale classique, on peut faire l'hypothèse que la faible autonomie généralement prêtée au pouvoir local dans les champs de l'économie et du développement urbain est compensée par une intervention sociale disposant d'une certaine marge de manœuvre par rapport au pouvoir étatique (Lojkin, 1980). Cette politique municipale d'assistance se traduit notamment dans les politiques de soutien aux chômeurs, dans l'effort en faveur du logement social et dans le domaine de l'enseignement, trois champs où le concours de l'institution locale côtoie ceux de l'Etat et de la firme caoutchoutière. Quelle place les pouvoirs publics prennent-ils dans l'organisation sociale du « territoire Michelin », progressivement délaissée par l'entreprise ?

3.2.1) La contestation publique de l'organisation sociale du « territoire Michelin ».

L'existence de mouvements sociaux urbains, liée à Clermont-Ferrand à l'activité et à la stratégie de la principale industrie, démontre « *que les villes ne sont pas des acteurs politiques* »

uniformes : les revendications et les demandes qu'ils émettent dans l'arène politique révèlent des clivages et des conflits locaux » (Mayer, 1997, p. 173). Le positionnement de la classe politique locale lors des épisodes de contestation qui traversent l'entreprise Michelin se définit par rapport à leur représentativité vis-à-vis de la classe ouvrière clermontoise, représentativité endossée par le Parti Socialiste et pendant près de trente ans au plus haut niveau de l'échelon politique local par le maire de Clermont-Ferrand, G. Montpied, dont on a évoqué le passé ouvrier et syndical. La solidarité des élus locaux se manifeste une première fois durant le conflit entre la direction de Michelin et ses salariés lors du mouvement de 1950, caractérisé par sa durée (63 jours) et son âpreté. Face à cette situation, le conseil municipal opte pour le versement d'une aide matérielle à travers une série de mesures (repas gratuits, ouverture d'un restaurant ...) financées par une subvention exceptionnelle de 500 000 francs accordée au bureau de bienfaisance, tandis que l'hôtel-Dieu délivre des soins gratuits au titre de l'assistance médicale.

A cette aide matérielle s'ajoute ensuite une intervention plus politique du pouvoir local dans la gestion de l'organisation sociale du « territoire Michelin ». En effet, le conseil municipal juge légitimes les revendications de travailleurs n'ayant pas un niveau de vie satisfaisant, et appelle le Gouvernement à trouver une solution. Alors que certains quartiers de Clermont sont marqués par la pauvreté et la dureté des conditions de vie des ouvriers, que de nombreux commerces connaissent des difficultés, le soutien des élus²²⁶ se fait à la fois matériel, moral et politique, se définissant comme une « *action humanitaire*²²⁷ ». Tandis que la contestation des travailleurs suscite l'adhésion de l'opinion publique, l'ensemble des autorités locales dénoncent l'intransigeance patronale. Le crédit municipal de 500 000 francs est lui renouvelé pour permettre le service de 15 000 repas gratuits dans les restaurants communaux, et la distribution aux familles de colis de denrées et de bons de lait. Défavorable à l'intervention d'une autorité extérieure dans l'organisation sociale de son territoire, la direction de Michelin perçoit ses mesures publiques comme des formes d'encouragement du mouvement de grève. Mais la mairie entend avant tout préserver la paix sociale, ce qui rejoint les objectifs du système d'encadrement de la firme : « *Le calme n'a jamais cessé de régner à Clermont-Ferrand pendant tout la durée du conflit [...] Notre ville n'a pas connu la révolte instinctive des estomacs vides*²²⁸ ».

²²⁶ L'évêque de Clermont lance aussi un appel à la justice sociale.

²²⁷ Délibération du Conseil Municipal de Clermont-Ferrand, 21 Avril 1951.

²²⁸ Doc. cit.

Alors que l'aide sociale à la population défavorisée demeure un champ important de la politique municipale durant la totalité des Trente Glorieuses, une situation de conflit chez le principal employeur de la ville se reproduit en Décembre 1977, quand Michelin décide d'instaurer le semi-continu dans ses usines et d'augmenter le nombre de samedis travaillés. Le groupe communiste est le premier à afficher son soutien par l'intermédiaire d'un communiqué qui déclare leur appui et leur solidarité envers les salariés. Le groupe socialiste relève pour sa part les conséquences que la réalisation du projet de la direction aurait sur la dégradation de la vie familiale, et apporte également son soutien actif aux travailleurs Michelin et à leurs organisations syndicales pour l'amélioration d'une vie familiale et sociale équilibrée. L'intervention, signée par le maire R. Quilliot, demande qu'un accord puisse être établi entre la direction et les travailleurs par une large concertation, d'autant que le mouvement de grève chez Michelin entraîne des difficultés pour l'ensemble de l'économie régionale. En janvier 1978, le conflit persiste et la municipalité réaffirme sa solidarité, avec une nouvelle allocution du maire : « *Nous demandons à la manufacture Michelin qui ne saurait, malgré son désir de compétitivité, demeurer indifférente à des préoccupations d'ordre moral, de prendre en compte les aspirations des travailleurs et de leur apporter les apaisements qu'ils réclament. J'ajouterai que, comme elle l'a toujours fait, la municipalité apportera son aide matérielle aux familles touchées par la grève qui auraient des difficultés à assurer leurs échéances*²²⁹ ». Ces mesures d'aides aux grévistes vont en effet de la gratuité dans les cantines ou les crèches jusqu'à des apports financiers directs pour le règlement des loyers ou des charges locatives, en passant par la livraison de repas gratuits ou les réductions sur les transports en commun. Le pouvoir public local tente ici, tout en assurant par diverses initiatives un relais de l'organisation sociale patronale, d'intervenir dans la stratégie économique de la firme afin de modérer ses conséquences pour le « territoire Michelin ».

Malgré un principe affirmé de non ingérence dans les affaires d'une entreprise, le représentant du parti radical de gauche du conseil municipal considère ainsi que le projet de la firme renvoie à une régression des conditions sociales des travailleurs connaissant les plus grandes difficultés, soit les ouvriers de production : « *Certes il n'appartient pas au conseil municipal de s'immiscer dans des questions qui relèvent d'une entreprise, il ne nous appartient pas non plus de nous substituer aux syndicats, c'est là un principe qu'il nous faut scrupuleusement respecter. Néanmoins nous ne saurons, en tant que responsables et élus locaux, rester impassibles dès lors qu'une décision d'une entreprise rejait directement ou indirectement*

²²⁹ Délibération du Conseil Municipal de Clermont-Ferrand, 11 Janvier 1978.

sur la collectivité dont nous sommes les représentants ». Si le soutien aux mouvements contestataires et aux organisations syndicales qui les conduisent peut parfois s'avérer prudent afin de ne pas contrarier trop fortement le premier employeur de la ville, l'attitude dénonciatrice et interventionniste de la mairie durant les conflits de 1950 et 1977 renvoie à une solidarité affirmée envers une classe ouvrière locale qui constitue aussi une base électorale pour le parti socialiste clermontois. Les rapports entre cette frange spécifique de la population et l'institution peuvent alors être fondés sur un « *échange stable et réel entre services sociaux et bulletins de vote* » (Lojkine, op. cit., p. 644), même si ce type d'intervention appartient aux prérogatives historiques des municipalités. L'initiative de la mairie correspondrait ainsi en une sorte prolongement du paternalisme patronal, la politique sociale mise en œuvre renforçant les liens tissés entre les dirigeants socialistes et les couches populaires de Clermont-Ferrand, tout en formant une sorte de « soupape » favorable au maintien de la paix sociale dans la ville lors d'évènements heurtés. Au mouvement de déterritorialisation sociale engagé par Michelin correspond donc une tentative politique de reterritorialisation de l'organisation sociale du « territoire Michelin », mouvement qui s'affirme encore plus clairement dans d'autres champs de la politique urbaine.

3.2.2) L'affirmation de la nature publique du logement populaire.

Dans l'après-guerre, le logement, notamment dans sa composante sociale, est un champ où agissent conjointement acteurs publics, au niveau local comme national, et acteurs privés. Alors que Michelin avait fait de la construction d'habitations ouvrières une pièce essentielle de sa politique sociale durant la première moitié du XX^{ème} siècle, la firme revoit les conditions de son engagement dans ce domaine malgré une situation de crise locale du logement, et investit de nouveaux espaces dans la banlieue clermontoise avec des formes de construction diversifiées (foyers, collectifs, castors). La politique publique du logement sur l'espace communal, après être restée relativement limitée pendant plusieurs décennies, prend quant à elle une nouvelle ampleur à partir du début des années 1950, où s'érige un système qui repose sur l'articulation des normes et ressources centrales avec les besoins locaux en matière de logement. La mise en œuvre de dispositifs conçus à l'échelle nationale est relayée par un volontarisme des pouvoirs locaux qui sollicitent le concours de l'Etat et réclament une accélération de la construction par le biais des projets de Zones à Urbaniser en Priorité (ZUP).

En 1953, la mairie de Clermont-Ferrand vote des subventions extraordinaires pour doter l'office municipal d'HLM des ressources nécessaires à son action, et engage une coordination municipale des différents offices HLM. En 1959, le bilan de l'équipe municipale en place depuis la Libération relève que 1 700 permis de construire ont été accordés pour l'Office municipal HLM en quinze ans. L'ambitieuse politique municipale du logement social se poursuit dans les années 1960 et finit par dépasser largement, en termes de réalisations, les initiatives de la firme Michelin. Elle s'exprime notamment dans le secteur Saint-Jacques au Sud de la ville, où près de 1 500 logements sont construits par l'office municipal HLM entre 1959 et 1965. A cette date, l'offre municipale en matière de logement est passée de 389 à 3 249 unités. Le rythme annuel de la production de logements sociaux, d'une moyenne de 450 par an entre 1950 et 1970, se nourrit de l'initiative municipale mais est surtout atteint grâce à l'action de l'Etat, principalement à travers les grandes ZUP (celle de La Plaine dans les années 1960, et celle de Flamina dans les années 1970) de la banlieue nord clermontoise, inscrite au Programme de Modernisation et d'Equipement (PME) de Clermont-Ferrand, qui définit une liste de projets d'aménagements auxquels l'Etat apporte son concours financier et technique. Si le mouvement de construction a démarré au Sud de la ville avec l'opération Saint-Jacques, zone déjà investie par la mairie dans la première moitié du XX^{ème} siècle, le secteur géographique privilégié par les opérations publiques en matière de logements sociaux se situe donc au Nord de Clermont-Ferrand, à proximité des zones industrielles et en particulier des emprises productives et résidentielles de Michelin. Entre 1948 et 1982, le pneumaticien a construit moins de 1 600 logements sur la commune de Clermont-Ferrand, et 1 300 dans le reste de l'agglomération. Cette participation à la construction est considérablement inférieure à celles des différents offices publics, l'office municipal HLM, la société régionale des HLM et l'OPAC du Puy-de-Dôme, dont les concours respectifs s'élèvent à 5 740, 3 750 et 1 520 logements sociaux édifiés sur la période²³⁰.

Toutefois l'entreprise n'est pas absente du chantier du logement à Clermont-Ferrand, et l'abandon d'une intervention directe ne signifie pas l'arrêt de son implication dans ce secteur de l'organisation sociale du « territoire Michelin ». Ainsi, par exemple, la ZUP de La Plaine (vingt-huit hectares et plus de 2 000 logements), pilotée par l'Etat, nécessite la cession amiable par Michelin de seize hectares de terrains dont elle est propriétaire, situés à l'Ouest de la zone. En échange, la Société d'Equipement de l'Auvergne (SEAU), maître d'œuvre de l'opération, doit mettre des terrains viabilisés et constructibles à disposition de l'entreprise

²³⁰ Source : AMCF, série « F 36 (5) : Recensement 1982 ».

pour que cette dernière édifie sur la ZUP un programme de 400 pavillons individuels ou jumelés, avec une participation aux frais d'équipements et une cession gratuite à la collectivité des emprises viaires : « *Nous souhaitons disposer dans cette zone d'une superficie constructible équivalente à celle que nous serons amenés à céder ou à échanger à la société d'équipement [...] Le surplus de la surface équivalente de nos terrains sera destiné à la construction d'immeubles collectifs et mis à la disposition des organismes HLM pour y réaliser des immeubles locatifs représentant une part de nos besoins dans ce type. En effet, nous estimons ceux-ci à 400 par an pour les cinq années à venir et nous souhaitons vivement que ces logements soient localisés de préférence dans cette nouvelle ZUP*²³¹ ». Par cette déclaration, la firme s'associe au projet public de logement populaire défini par l'Etat et mis en œuvre par les pouvoirs publics locaux. La subordination des échanges de terrains à une « réservation » d'un certain nombre de logements pour le personnel Michelin indique un changement de logique chez l'industriel, qui abandonne progressivement la charge de loger lui-même ses salariés au profit de leur « placement » au sein de l'offre sociale publique en la matière, alors que jusque là, « *les salariés Michelin habitant dans les HLM de l'office municipal représentaient moins de 5 % des actifs recensés* » (Quincy-Lefebvre, 2005, p. 520). La création d'une nouvelle ZUP, celle de Croix-de-Neyrat-Flamina, est ensuite décidée afin de répondre aux besoins de logement qui persistent. Située au Nord-est de Clermont-Ferrand, à quatre kilomètres du centre de la ville, elle occupe une surface de près de 300 hectares et doit initialement grouper plus de 10 000 logements²³². Cette réalisation de grande ampleur qui débute en 1965 parachève la résorption des problèmes liés au logement dans l'agglomération clermontoise, où le relais public suite au retrait du paternalisme industriel s'est défini dans le cadre d'une action commune menée par l'Etat et la municipalité clermontoise, initiative collective dont la firme n'est cependant pas totalement absente. Largement financé par les collectivités locales, l'Etat n'amenant par exemple que 20 % des fonds nécessaires à la ZUP de La Plaine²³³, le domaine du logement répond également à un projet social, pour des élus fortement impliqués dans cette question et qui ont « *de tout temps considéré le logement comme l'un des principaux facteurs d'équilibre des individus*²³⁴ ». Tout en s'insérant dans une logique nationale, la politique volontariste menée à l'échelle locale par G. Montpied puis son successeur R. Quillot, président de la fédération nationale des offices HLM de 1978 à 1981,

²³¹ Courrier du Service Logement de Michelin au directeur de la SEAU, source : AMCF, série « 1230 W1-2 : Remise de terrain SEAU ZUP Flamina ».

²³² Au final, le nombre de logements construits dans cette ZUP sera d'environ 4 000.

²³³ PME de l'agglomération clermontoise, source : AMCF, série W889 W2.

²³⁴ Brochure « Clermont-Ferrand expansion », éditée en 1974 par la mairie (AMCF, Série 814 W 1-8 « Elections municipales »).

va ainsi faire de Clermont un des hauts lieux français du logement social, après que la ville ait été un haut-lieu du logement ouvrier patronal.

Alors que la puissante entreprise se désintéresse progressivement de l'habitat ouvrier, elle laisse donc une marge de manœuvre dans le domaine du logement à la sphère publique qui, après avoir pu dénoncer le pouvoir acquis dans ce secteur par l'industriel, renforce son autorité sur la ville en contestant l'emprise détenue par la firme. Michelin concède une partie de son pouvoir d'organisation de la société urbaine, néanmoins les choix opérés par les acteurs politiques ne contredisent pas l'action antérieure de l'entreprise. On peut alors interpréter l'association de celle-ci aux programmes publics de logement populaire comme un processus indirect de reterritorialisation de son organisation sociale.

3.2.3) Du système éducatif patronal à l'école de la République.

La gestion de l'affaire « *longue, malaisée, semée d'obstacles*²³⁵ » des écoles Michelin illustre une nouvelle forme d'articulation entre les trois « administrateurs » majeurs de la question sociale à Clermont-Ferrand : l'Etat, la municipalité et l'entreprise privée. Lorsqu'elle est évoquée pour la première fois en séance de conseil municipal le 12 Juillet 1967, on dénombre 6 000 élèves dans les écoles de l'entreprises, contre près de 12 500 dans l'enseignement public. Le maire de Clermont-Ferrand accueille favorablement le choix fait par la direction de l'entreprise, et affirme là encore la mission publique de réguler l'organisation sociale du « territoire Michelin » à travers la prise en charge du système éducatif privé : « *Je pense que notre rôle est de permettre à tous les enfants de cette ville de bénéficier de l'enseignement public et de leur fournir les locaux nécessaires et dans ce sens je suis satisfait de la décision prise. Monsieur Michelin nous a prévenus de son intention de fermer les écoles à la rentrée scolaire de 1968. Le problème est grave sur bien des aspects. Il touche environ 6 000 enfants. L'enseignement technique ne serait pas touché, resteraient l'enseignement primaire et les écoles maternelles*²³⁶ ».

Les principaux problèmes soulevés par cet événement résident tout d'abord dans l'impossibilité pour la municipalité de se rendre propriétaire des locaux des écoles Michelin, soit neuf groupes scolaires²³⁷ dont le coût d'acquisition est alors évalué à plus de treize millions de francs, et dont les installations sont jugées moins modernes que celles des écoles

²³⁵ Lettre de l'Inspecteur Général de l'Education Nationale au maire de Clermont-Ferrand, AMCF, série 768 W1 « Ecoles Michelin ».

²³⁶ DCM du 12 Juillet 1967.

²³⁷ Qui rassemblent sept écoles maternelles, six écoles primaires pour les filles et six pour les garçons, deux Collèges d'Enseignement général, trois Collèges d'Enseignement Technique.

publiques²³⁸. La question de la gestion du personnel enseignant de la Manufacture, soit près de 300 salariés n'ayant pas tous les diplômes nécessaires pour enseigner, se pose également. Cette situation exceptionnelle implique que des moyens considérables soient déployés pour résoudre une question sociale, voire idéologique avec la ferme remise en cause de l'école patronale, de première importance, malgré les restrictions budgétaires municipales : « *Le moment venu, je vous demanderai d'accepter ces charges pour que 6 000 enfants de plus puissent rejoindre les bancs d'une école pour laquelle j'ai beaucoup d'amitié et d'affection, de la seule école qui doit exister, l'école de la République*²³⁹ ».

Très rapidement, et après que le 16 Juillet 1967 l'annonce par le patron F. Michelin²⁴⁰ de la fermeture prochaine des écoles de la firme ait fait « *l'effet d'une bombe* » (Quincy-Lefebvre, 1999, p. 187), un projet de convention est étudié pour fixer les obligations respectives de la Manufacture, du Ministère de l'Education Nationale et de la municipalité de Clermont-Ferrand pour l'année scolaire 1968-69. Alors que les pourparlers ne font que débuter, l'année scolaire clermontoise 1967-68 est la dernière durant laquelle fonctionneront les écoles Michelin, avant que ne soient créées 43 classes et transférées 15 autres pour les remplacer. Les négociations relatives à la prise en charge de ces dernières par l'Etat et la municipalité se poursuivent tout au long de l'année et achoppent sur une série de points : celui, très complexe, de l'intégration du personnel des écoles soit à l'Education Nationale soit à la Ville, à cause de la non correspondance entre les salaires de la Manufacture et les grilles indiciaires de la fonction publique ; la volonté de Michelin que deux groupes scolaires (Nord et Charras) leur soient rapidement restitués afin de permettre l'extension de leurs activités tertiaires sur le site attendant des Carmes ; la fixation des coûts d'acquisition, alors que les estimations des Domaines et de la firme ne concordent pas.

Alors qu'intervient l'officialisation de la transformation des anciennes écoles Michelin en établissements d'enseignement public à compter du 16 Septembre 1968, et que la rentrée scolaire est effective, les problèmes posés par l'intégration des écoles patronales et les discussions à ce sujet perdurent²⁴¹. En effet, des premiers accords sont intervenus avec la direction de l'entreprise, concernant l'obtention de terrains et de locaux en compensation de la restitution des groupes Nord et Charras, la cession des groupes Mercœur, Diderot, Chanteranne et Lachaux, la mise à disposition des groupes Oradou, Pradelle et Ormesson, et

²³⁸ Le Maire évoque des « baraquements » pour décrire des bâtiments qui nécessitent d'importants frais de réparation.

²³⁹ Doc. cit.

²⁴⁰ Qui fait pourtant part de son attachement aux écoles créées par son grand-père Edouard Michelin, et de la peine que lui procure cette décision.

²⁴¹ DCM du 25 Octobre 1968.

l'utilisation des installations sportives et de la piscine de l'ASM contre une participation aux frais de fonctionnement et d'entretien. Cependant, la municipalité réclame toujours au Gouvernement la mise en régie d'Etat pour les demi-pensions des groupes Nord et Charras, la gestion de celles-ci s'avérant trop complexe pour la Ville. Or, la firme entend profiter de la cession de ces deux groupes scolaires pour réorganiser ses activités, ce qui pose en définitive, selon le maire de la ville, « *le problème du développement de Michelin à Clermont-Ferrand*²⁴² », et plus largement, celui des liens entre l'organisation sociale et la fonction économique du « territoire Michelin ».

A la fin de l'année 1968, la convention tripartite est en voie d'être signée. Les effectifs (plus de 2 000 élèves) des groupes Nord et Charras seront progressivement transférés vers deux Collèges d'Enseignement Secondaire (CES) construits, avec l'aide de l'Etat, sur deux terrains de trois hectares cédés en compensation par la firme²⁴³, et les agents ne relevant pas de l'Education Nationale seront intégrés au personnel municipal. Après négociations, la mairie a obtenu de Michelin un accord sur le prix d'acquisition des groupes Mercœur, Diderot, Chanteranne et Lachaux, ramené à neuf millions de francs après une première proposition de la Manufacture bien plus élevée, à hauteur de douze millions de francs. La mairie accepte le principe de cette acquisition définitive sous la condition que cette opération soit subventionnée par l'Etat à hauteur de 85 % de la dépense : « *Il est indispensable que la participation de l'Etat tienne compte de la situation exceptionnelle, et qu'à l'effort financier anormalement lourd imposé à la ville de Clermont-Ferrand corresponde un effort parallèle de l'Etat. Je maintiens donc ma demande de participation de l'Etat à raison de 85 % de la dépense*²⁴⁴ ». Cependant, le taux de subvention accordé est plus faible que prévu, ce qui provoque le mécontentement des élus locaux vis-à-vis de l'Etat : « *Nos multiples et très vives protestations, tant par lettres qu'au cours des différentes réunions ayant eu lieu à ce sujet, n'ont abouti à aucun résultat*²⁴⁵ ».

Le projet de convention tripartite entre le Ministère de l'Education Nationale, la Ville de Clermont-Ferrand et Michelin aboutit pourtant au début de l'année 1969. Le texte entérine des mesures adoptées durant l'année transitoire (fusion des groupes Charras et Nord en un CES municipal mis en régie directe d'Etat, sections professionnelles de ces cours complémentaires rattachées aux CET de la ville), et fixe officiellement le rôle de chacun des signataires : l'Etat

²⁴² Réunion à la préfecture du 11 Juillet 1969, AMCF, série 768 W1 « Ecoles Michelin ».

²⁴³ L'un situé au Sud de la ville, dans le quartier de l'Oradou, et l'autre au Nord à proximité de Montferrand sur une partie de l'emprise du « jardin familial ».

²⁴⁴ Lettre du maire de Clermont-Ferrand au préfet du Puy-de-Dôme, AMCF, série 768 W1 « Ecoles Michelin ».

²⁴⁵ Délibération du Conseil Municipal de Clermont-Ferrand, 30 Décembre 1968.

prend en charge le traitement des maîtres, s'engage à prendre toutes les dispositions pour construire les établissements destinés à accueillir les effectifs des groupes Nord et Charras, sur des terrains vendus par la firme ; la Ville intègre le personnel non enseignant, s'engage à acheter quatre des groupes scolaires sur la base de l'accord négocié avec la Manufacture ; et Michelin met gratuitement à disposition les locaux des autres groupes contre la prise en charge par la municipalité des dépenses de fonctionnement. Malgré cet accord, le retard du versement de la participation de l'Etat, qui doit être effectif pour passer l'acte de vente entre Michelin et la Ville pour quatre des groupes scolaires, nourrit la critique des édiles locaux adressée aux services de la préfecture : « *Je proteste énergiquement, Monsieur le Préfet, contre le non respect des délais, ce qui va encore retarder une opération qui n'a que trop duré et je regrette vivement que les engagements pris ne soient jamais tenus*²⁴⁶ ».

En opposition aux difficultés de financement de cette nouvelle charge municipale et à la responsabilité de l'Etat en la matière suite à la diminution des subventions nationales, le pouvoir public local se félicite du comportement de la direction de Michelin, « *dont il convient de souligner encore le souci constant de faciliter le règlement des problèmes posés à notre Ville par la fermeture des écoles*²⁴⁷ ». Cette satisfaction n'est pourtant pas unanime, et les syndicats dénoncent la stratégie de la firme et la « *volonté délibérée de Michelin et du pouvoir gaulliste de régler l'affaire par-dessus les travailleurs Michelin, par-dessus la population de Clermont, par-dessus les autorités compétentes et les élus locaux*²⁴⁸ », le transfert des écoles résultant de tractations entre Michelin et le Ministère de l'Education Nationale, avant que la mairie clermontoises ne soit ensuite associée à la question²⁴⁹. La critique syndicale se base sur le statut d'œuvre sociale des écoles Michelin, qui fonctionnent alors avec les salaires des travailleurs, qui de ce fait ont payé deux fois pour l'éducation patronale, une fois avec le bénéfice tiré de leur formation puis de leur travail, et une seconde en impôts locaux. Selon cette analyse, l'entreprise vendrait alors des établissements qui ne lui appartiennent pas et s'enrichirait grâce aux apports des contribuables français, à travers les subventions de l'Etat, et clermontois, par l'intermédiaire des charges imprévues assumées par la municipalité.

La CGT déplore ainsi la position de cette dernière qui, mise devant le fait accompli, a préféré collaborer avec Michelin plutôt que de dénoncer la stratégie employée par l'entreprise et de

²⁴⁶ Lettre du maire de Clermont-Ferrand au préfet du Puy-de-Dôme, AMCF, série 768 W1 « Ecoles Michelin ».

²⁴⁷ DCM du 30 Décembre 1968.

²⁴⁸ Journal de la CGT « L'Action », n°95, Janvier 1969.

²⁴⁹ La municipalité déclare n'avoir été informée ni par la préfecture ni par la Manufacture, mais aucun document ne permet d'attester que des tractations aient été déjà engagées auparavant entre la firme et l'Etat.

réclamer, conformément à la proposition des syndicats, la cession gratuite des écoles. Pourtant, alors que l'attitude des élus est marquée tout au long du dossier par un discours virulent envers l'Etat, G. Montpied rend par opposition hommage à la bonne volonté et à l'esprit de compréhension dont a pu faire preuve Michelin au cours de la résolution de cette « affaire » : « *J'ai trouvé un esprit de volonté à nous faciliter la tâche que j'ai rarement rencontré depuis 24 ans. Dans cette affaire la maison Michelin a été d'une correction plus que parfaite. Il faut rendre justice quand il est nécessaire de le faire*²⁵⁰ ». Durant cet événement, les relations entre les trois principaux gestionnaires du social à Clermont-Ferrand font donc apparaître un clivage entre acteurs locaux et centraux, et une alliance « *Province contre Paris* », selon un « *axe mairie-usine pour les intérêts des clermontois* » (Quincy-Lefebvre, op. cit., p. 520). Le « territoire Michelin » est ainsi géré de façon concertée par les pouvoirs économiques et politiques locaux, la déterritorialisation sociale des premiers étant compensée par le relais assuré par les seconds. La Manufacture, peut-être de peur que son système éducatif ne tombe sous le contrôle syndical, accepte que l'enseignement public ait désormais la charge d'un des principaux héritages de sa « citadelle paternaliste ». Elle accompagne une dernière fois son retrait en accordant en 1971 une subvention exceptionnelle de 100 000 francs à la Ville pour les charges de fonctionnement de ses anciennes écoles, geste vivement remercié par le conseil municipal. Le traitement partenarial du dossier scolaire, qui entraîne une « conquête publique » du pan éducatif du système social de Michelin, détient enfin une dimension spatiale, les écoles étant situées dans des quartiers proches des usines ou à l'intérieur des cités de la firme et leur intégration dans l'enseignement public correspondant alors à une ouverture du « monde Michelin ».

Les évolutions ayant caractérisées ces trois champs de la gestion urbaine et sociale à Clermont-Ferrand offrent un panorama contrasté des relations et des rôles assumés successivement par le pouvoir central, les pouvoirs économiques et politiques locaux. L'enseignement, l'aide aux populations défavorisées et le logement peuvent être en effet conçus à la fois comme des domaines traditionnels de l'action municipale ; comme des champs requérant, dans un contexte de modernisation de la société urbaine, la puissance de l'appareil d'Etat ; et comme des espaces d'intervention sur lesquels la firme a acquis une légitimité. Suite au désengagement de la Manufacture, et malgré la forte influence de l'échelon central, c'est la municipalité qui assure essentiellement la prise en charge des anciens équipements sociaux de l'entreprise. La gestion municipale trouve dans ce nouveau

²⁵⁰ DCM du 30 Décembre 1968.

secteur d'émancipation un moyen d'affirmer son caractère socio-politique et son contrôle politique et social de la population, en corrigeant les conséquences de la déterritorialisation sociale de Michelin à Clermont-Ferrand. On assiste donc à une reterritorialisation de la l'organisation sociale du « territoire Michelin », cette fois-ci sous l'égide de la puissance publique locale.

3.3) La planification étatique de la croissance urbaine : quelles logiques d'organisation spatiale ?

Dans une agglomération marquée tout au long des Trente Glorieuses par une croissance démographique considérable, en lien avec le développement continu de l'activité industrielle locale, le rôle de la planification des espaces urbains, notamment ceux situés en périphérie, est essentiel pour saisir quels intérêts s'expriment à travers la gestion de l'urbanisation, en tant que processus social général. L'emprise spatiale du « territoire Michelin » est, on l'a vu, renforcée à la suite de la création par la Manufacture de nouveaux sites industriels et d'un certain nombre d'unités résidentielles, qui densifient l'« espace Michelin » traditionnel ou investissent les communes de banlieue. Quelles sont les stratégies des acteurs en présence pourvus de ressources décisionnelles, alors que la logique de production de la ville a longtemps été dominée, à Clermont-Ferrand, par une entreprise industrielle, en interaction avec les institutions politiques locales ? En effet, *« puisque le mode de gestion et d'organisation de la reproduction de la force de travail repose sur des unités urbaines territorialement localisées »* (Castells, Godard, 1974, p. 296), il émerge ainsi une interaction étroite entre la dynamique économique de Michelin, la scène politique municipale et la stratégie d'ensemble de l'Etat, dans la mesure où celui-ci prend une part essentielle lors de la régulation de la vie quotidienne des individus et de la consommation collective. Quel est le degré d'autonomie des collectivités locales en matière d'aménagement de l'espace urbain, face aux puissantes forces organisatrices que sont l'Etat et Michelin, dont on peut se demander si ses logiques spécifiques sont intégrées à la planification publique ?

3.3.1) L'organisation spatiale des périphéries urbaines.

Dès l'après-guerre, l'action municipale clermontoise se porte massivement sur l'équipement de la ville, qui concentre 25 % des dépenses inscrites au budget de 1947. Les délégations des adjoints permettent aussi d'apprécier les chantiers prioritaires de l'équipe municipale, notamment à travers les attributions du premier adjoint, alors centrées sur le développement urbain, la voirie et le logement. La ville de Clermont-Ferrand se retrouvant très rapidement devant un besoin urgent en logements et en équipements urbains, la mairie sollicite dès le début des années 1950 le concours de l'Etat pour la mise en place d'un plan d'équipement et

d'urbanisme, et l'accélération de la construction par le biais des projets de ZUP. Les efforts fournis par l'équipe municipale au cours de la décennie et son bilan en matière d'amélioration du cadre urbain nourrissent d'ailleurs les arguments déployés durant la campagne électorale pour les élections municipales de 1959. Le document distribué aux clermontois revient sur les chiffres illustrant la modernisation et l'équipement de Clermont-Ferrand en réponse à sa croissance industrielle et urbaine depuis la Libération : 10 000 permis de construire délivrés, 100 kilomètres de rues rénovées, 50 kilomètres de nouveaux égouts, amélioration de l'approvisionnement en eau, ... Lors de la décennie suivante, l'action municipale continue d'investir fortement les domaines de la voirie, du logement, de l'équipement en réseaux afin de répondre aux besoins quantitatifs entraînés par la croissance démographique, et multiplie les projets d'urbanisation qui représentent en moyenne 30 % des dépenses communales.

Les rapports entretenus par la mairie clermontoise avec l'Etat se lisent alors dans les politiques nationales mises en œuvre localement, justifiées par le retard de la ville dans de nombreux domaines. Ainsi, malgré l'interventionnisme accru de la municipalité, le préfet du Puy-de-Dôme charge le commissariat général du plan de réaliser « *les études préalables à l'établissement d'un programme à long terme de modernisation et d'équipement de cette agglomération*²⁵¹ ». Le Programme de Modernisation et d'Équipement (PME) de l'agglomération clermontoise doit pallier l'absence de véritable plan d'urbanisme et indiquer les perspectives démographiques et en termes d'emplois, afin de déterminer les opérations d'urbanisme, de logement et d'équipements nécessaires pour absorber la croissance. A Clermont-Ferrand, une commission locale d'équipement de l'agglomération, composée de six représentants des services centraux, de vingt-six représentants élus des collectivités locales, et de dix-huit techniciens locaux, est chargée de l'élaboration de ce PME. On peut alors supposer que l'influence des élus locaux dans la conduite de l'urbanisation clermontoise est réelle, et que si l'Etat détient un certain niveau de contrôle et une influence pour concevoir, monter et financer les grands projets, notamment à travers la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), la commune de Clermont-Ferrand parvient de son côté à capter les moyens financiers et techniques mis à sa disposition, à profiter des savoir-faire nouveaux en matière d'aménagement ou de construction, et à peser dans le processus décisionnel : « *Ainsi l'étude des PME montre que si des communes ou agglomérations sont restées indifférentes à ces programmes, d'autres les ont utilisées. Certains élus s'en sont emparés pour faire connaître, transmettre et réaliser leurs conceptions et celles des groupes ou des fractions*

²⁵¹ Source : AMCF, série « W889 W2 : Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses ».

locales dont ils dépendaient » (Biarez, 1989, p. 127). La contribution financière des collectivités locales aux projets inscrits dans le PME pour la période 62-65 indique d'ailleurs que l'exécution des équipements collectifs dépend en grande partie de la municipalité, puisque l'Etat n'assure que 35 % des financements de ces projets, le reste se partageant entre la Ville (près de 50 %) et les autres collectivités (15 %).

Le plus grand chantier de la modernisation du cadre urbain clermontois identifié par le PME est alors constitué par le logement, domaine où les mesures phares de la planification sont les ZUP. Ces procédures encouragent la réalisation de logements et d'équipements d'accompagnement selon une logique avant tout quantitative, en fonction des prévisions de croissance économique et démographique. Meilleurs exemples d'un urbanisme élaboré à l'échelon central (Biarez, op. cit.), les ZUP conçues à Clermont-Ferrand ont repris les propositions faites par les services de l'Etat. La municipalité a ainsi facilement adopté les directives nationales, notamment sur la question de la localisation : « *Les principales zones de développement de l'urbanisation doivent se situer : dans une première phase, au Nord de l'agglomération, à proximité immédiate du principal pôle d'emploi de l'agglomération (usines Michelin des Carmes et de Cataroux) ; dans une seconde phase, sur les plateaux et les coteaux Sud, où l'urbanisation s'engage d'elle-même et s'accompagne de la réalisation de grands équipements publics (campus universitaire, CHU, quartier Saint-Jacques)*²⁵² ». La localisation au Nord de la ville des deux grandes ZUP clermontoises répond à la volonté de privilégier le développement industriel de cette zone, et de favoriser la fluidité des liaisons domicile-travail, notamment vers le pôle constitué par les usines Michelin.

La planification publique sert alors un objectif de gestion spatiale de la reproduction de la force collective de travail, que les réservations effectués par Michelin de logement dans des programmes publics illustrent également. Les opérations de logement situées au Sud de l'agglomération sont aussi pensées dans leurs relations avec les implantations productives de la firme, le tissu viaire (boulevards, rocade de contournement, voies pénétrantes) étant aménagé dans l'optique d'améliorer les liaisons entre les pôles Nord et Sud par l'évitement du centre-ville. A ce titre, l'aménagement de la liaison Trudaine-Carmes²⁵³ est jugée « *d'une importance capitale pour assurer, au cours du V^{ème} plan, les relations entre le pôle d'activité industrielle Nord et toute la partie Sud de l'agglomération*²⁵⁴ ». Cette opération, définie par

²⁵² Source : AMCF, série « 882 W1-4 : V^{ème} Plan ».

²⁵³ La topographie urbaine, caractérisée par l'existence d'un dénivelé entre les limites du centre-ville (Trudaine), et son immédiate périphérie (les Carmes), nécessite l'aménagement d'un viaduc pour gérer les flux routiers.

²⁵⁴ Source : AMCF, série « 882 W1-4 : V^{ème} Plan ».

les services départementaux de l'équipement, est subventionnée par l'Etat à hauteur de 30 %, et elle associe les établissements Michelin, dont l'une des propriétés est rachetée pour mener à bien l'aménagement d'un viaduc. La gestion de la dimension spatiale du « territoire Michelin » est ainsi pensée en fonction de l'organisation urbaine antérieure qu'a élaboré l'entreprise.

Le PME de l'agglomération clermontoise identifie, après le logement, un deuxième problème prioritaire qui touche au caractère industriel de la ville et à la nécessaire organisation des activités économiques. En termes de planification, les services de l'Etat inscrivent au V^{ème} Plan la création de plusieurs Zones Industrielles (ZI), considérées comme des zones d'accumulation privilégiées où sont prévus les plus importants développements de l'activité économique. La première des ZI, dite du Brézet, est implantée à l'Est de la commune sur un terrain de cinquante hectares en bordure de la voie ferrée. Ensuite, la ZI de Ladoux, située au Nord de l'agglomération entre les communes de Clermont-Ferrand et Riom, répond à la volonté de Michelin de disposer d'une très vaste superficie pour ses pistes d'essais automobiles²⁵⁵, tandis que la troisième ZI, nommée La Combaude-Les Gravanches, occupe 160 hectares au Nord-est de Clermont-Ferrand, et correspond également au projet de Michelin d'implanter le futur centre de stockage de pneumatiques de Chantemerle. Enfin, la volonté de rééquilibrer le développement industriel à l'échelle de l'agglomération entraîné la création d'une dernière ZI de cinquante hectares au Sud de la ville, à proximité du nouveau campus universitaire et de certains programmes de logements collectifs.

Le processus d'urbanisation clermontoise durant la première partie des Trente Glorieuses est donc marqué par l'impact de l'Etat-Providence, qui apporte une contribution décisive à l'organisation de la ville, et prolonge les logiques initiales de l'organisation spatiale du « territoire Michelin ». En effet, une telle transformation de l'ensemble de l'espace urbain implique *« une intervention systématique et de grande envergure d'une instance capable de prendre en considération les intérêts de l'ensemble du système sur le long terme. Une telle instance ne peut être que l'appareil d'Etat qui devient ainsi l'aménageur privilégié de l'espace en fonction des intérêts sociaux dominants. Cette intervention prend des formes multiples, depuis la constitution des zones industrielles, à l'aménagement du territoire, en passant par l'organisation du réseau de transports. Elle est la base même de l'organisation de l'espace dans son ensemble »* (Castells, 1975, p. 212-213). L'influence des intérêts sociaux

²⁵⁵ Si la firme ne sera pas la seule utilisatrice de cette zone, elle en occupera la grande majorité, soit 410 des 465 hectares.

dominants entraîne, à Clermont-Ferrand, une structuration de l'espace productif qui semble, à travers l'effort de planification conçu par les services de l'Etat, optimale pour Michelin.

L'exemple, en 1969, du transfert de l'usine Bergougnan, entreprise locale alors sous le contrôle de Michelin, traduit ainsi la domination des intérêts économiques dans la planification urbaine, et l'échec de la tentative d'industrialisation du Sud de la ville pour équilibrer la polarisation des activités au Nord, historiquement déterminée par la stratégie d'implantation spatiale de Michelin. L'usine Bergougnan, alors localisée dans le tissu urbain péri-central, est transférée en ZI, avec comme condition fixée par le maire que ce transfert s'effectue dans les limites de la commune. La Direction Départementale de l'Equipelement propose une implantation au Sud de la ville, car cette localisation *« paraît offrir dans le cadre de l'organisation générale de l'agglomération le très grand avantage d'un équilibre plus satisfaisant des zones de résidence et des zones de travail. En effet, le Nord de l'agglomération doit être considérée comme saturé du point de vue de l'emploi en raison de l'existence des établissements Michelin et de leurs extensions futures à l'Est de la voie ferrée²⁵⁶ »*. Les négociations entre les représentants de l'entreprise, les élus locaux et les services départementaux confirment pourtant la volonté de Bergougnan (donc de Michelin) de loger son personnel dans un rayon proche de la future implantation productive, souhaitée au Nord de la ville. La municipalité clermontoise accepte finalement ce projet de relocalisation devant la possibilité résidentielle offerte par la nouvelle ZUP de Croix-de-Neyrat Flamina, et invite la direction de Bergougnan à prendre contact avec les différentes administrations chargées de la réalisation de cette zone, sur laquelle l'entreprise compte édifier 100 logements pour ses salariés. La planification urbaine adoptée dans les Trente Glorieuses est donc dominée par les intérêts de Michelin, qui influence la localisation des zones planifiées de développement économique et résidentiel et voit sa stratégie spatiale traditionnelle confortée.

Les transports constituent un autre domaine où le processus de planification défini par l'Etat s'applique localement en fonction d'une logique préétablie, favorable à une structuration de l'espace urbain dictée par les impératifs de la circulation du capital. Au début des années 1970, l'agglomération de Clermont-Ferrand est choisie par le ministère de l'Equipelement pour faire partie des huit agglomérations faisant l'objet d'études pilotes en matière de transports urbains²⁵⁷. Devant les difficultés d'accessibilité au centre clermontois, la DDE préconise

²⁵⁶ Source : AMCF, série « Quartier Bergougnan ».

²⁵⁷ Source : AMCF, série W889 W2 : « Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses ».

l'adoption d'une ligne de Transport en Commun en Site Propre (TCSP)²⁵⁸. Les services de l'équipement propose initialement un tracé de quinze kilomètres qui traverse l'agglomération du Nord au Sud, de la ZI de Ladoux aux campus des Cézeaux et emprunte l'avenue de la République qu'elle abandonne à 200 mètres de la place des Carmes pour rejoindre la gare SNCF. Une variante de ce tracé desservant les Carmes au lieu de la gare est également soumise aux élus municipaux. Cette dernière présente l'avantage, par rapport au tracé de base, de desservir une part plus importante de la population et des emplois, le site des Carmes représentant à l'époque 4 450 emplois. Alors que l'étude retient à la fois l'usine Michelin des Carmes et la gare SNCF comme « *points à desservir par le TCSP à l'horizon 1985*²⁵⁹ », l'impossibilité de satisfaire la desserte de ces deux lieux stratégiques sans remettre en cause celle du centre-ville clermontois conduit la municipalité à retenir le tracé de variante, dont l'inconvénient majeur est donc de ne plus desservir la gare SNCF. En 1975²⁶⁰, le conseil municipal adopte ainsi le principe d'un contrat d'étude afin de créer une ligne de TCSP, qui sera mise en service à partir de 1979 sur un tracé reliant la ZUP Nord au CHU situé au Sud de la ville, en passant par Montferrand, l'avenue de la République, les Carmes, et le centre de Clermont²⁶¹. Cet exemple illustre encore une fois combien la planification urbaine, largement définie par l'Etat en lien avec les collectivités locales, prend en compte les logiques d'organisation initialement conçues en fonction d'intérêts industriels, ici en matière de circulation de la main-d'œuvre.

La planification de la croissance urbaine clermontoise par l'Etat (fig. 66) apparaît donc, à travers les secteurs de l'habitat, du développement industriel et économique, et des transports, comme largement favorable aux intérêts économiques, constitués essentiellement à Clermont-Ferrand par l'entreprise Michelin. Les pouvoirs publics locaux ne détiennent de leur côté qu'une faible autonomie, face à une définition autoritaire des opérations d'urbanisme au niveau central.

²⁵⁸ La technologie choisie est celle du bus, qui présente alors l'avantage de mieux correspondre aux possibilités financières municipales que le tramway, dont le coût d'investissement est nettement supérieur.

²⁵⁹ Source : AMCF, série W975 W1 : « TCSP Etude ».

²⁶⁰ Un an plus tard est créé le Syndicat Mixte des Transports en Commun de l'agglomération clermontoise et le versement transport est instauré dans la foulée, avec un taux fixé à 0.60 % des salaires payés.

²⁶¹ Source : AMCF, série W1827 W1 : « TCSP Historique ».

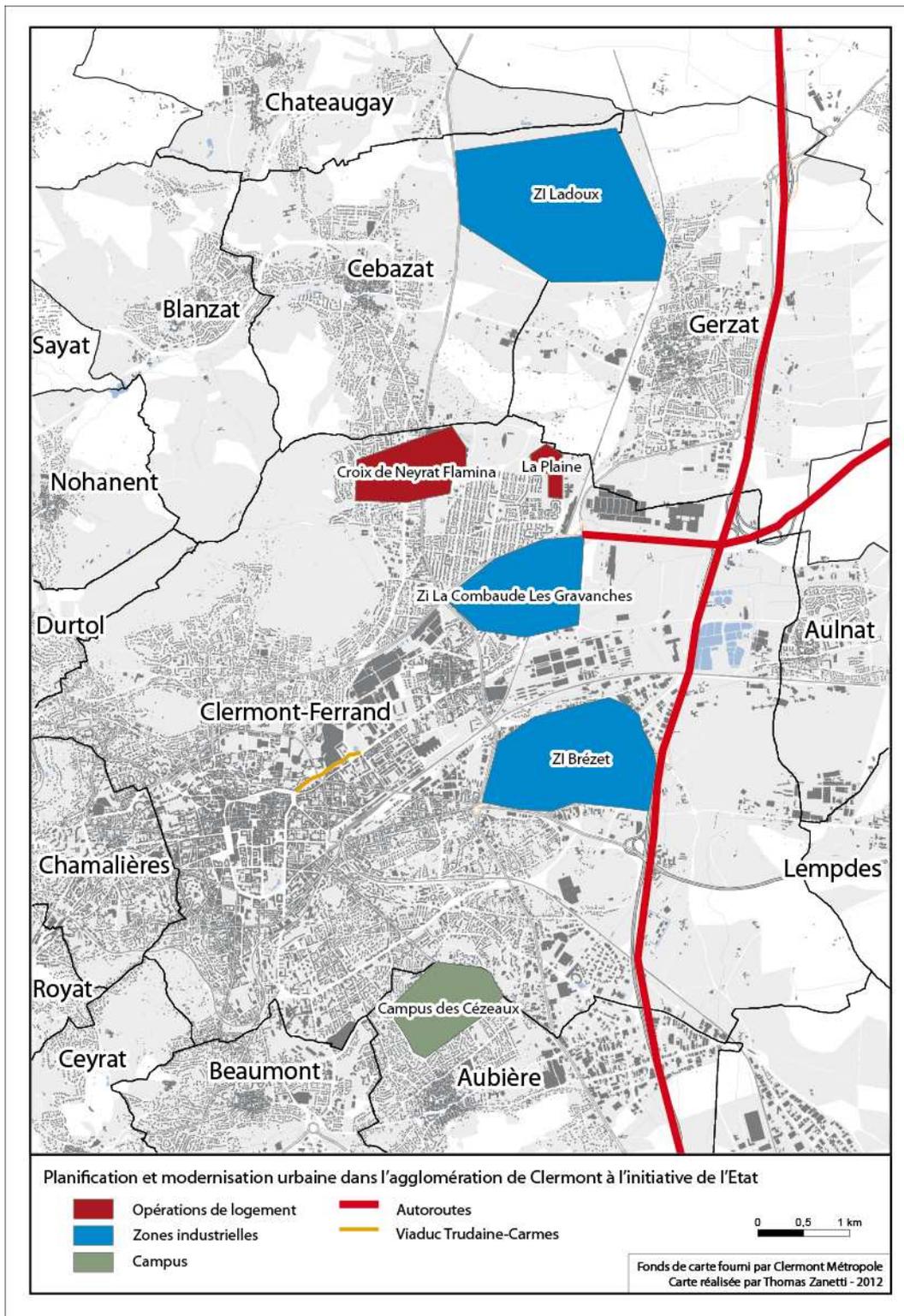


Fig. 66 : Planification et modernisation urbaine à Clermont à l'initiative de l'Etat (Source : Zanetti, 2012).

3.3.2) Le centre-ville clermontois : un espace non soumis aux principes de fonctionnement de l'emprise spatiale du « territoire Michelin » ?

Si, à Clermont-Ferrand, les processus de création des ZUP et des ZI, et le choix de leurs localisations, indiquent un faible degré d'autonomie politique municipale, l'intervention des collectivités locales françaises sur certaines opérations urbaines ont pu démontrer, au cours des années 1970, une capacité d'adaptation de la norme étatique. Les procédures de planification ont en effet pu progressivement représenter de réels instruments d'aménagement à disposition des collectivités locales, principalement après l'adoption de la Loi d'Orientation Foncière de 1967, qui introduit les notions d'élaboration conjointe et d'urbanisme concerté, dans le cadre d'une « *recherche d'un mode d'intervention des pouvoirs publics plus moderne qui substitue l'incitation à la tutelle et la recherche du consentement aux conseils insistants si proches du commandement* » (Oblet, 2005, p.121). Cette première prise de conscience de la saturation centraliste et tutélaire se traduit dans l'élaboration des Schémas Directeurs d'Aménagement et d'Urbanisme (SDAU) qui, si elle revient formellement à la DATAR, est « *en grande partie maîtrisée par les acteurs locaux qui en contrôlent l'application réelle* » (Briquet, Sawicki, 1989, p. 11).

A Clermont-Ferrand l'influence originelle des services centraux dans l'élaboration du SDAU apparaît toutefois prépondérante. Les prévisions démographiques, établies par les services centraux et déterminantes dans la conception de ce document de planification, dont les études commencent au début des années 1970, anticipent sur une augmentation de la population de l'agglomération de 280 000 habitants en 1968 à 540 000 habitants en 2000. Les acteurs de l'urbanisme, centraux comme locaux, semblent s'inscrire à cette époque dans une logique de croissance continue. L'important développement de Michelin au cours des années 1960, en ayant eu un impact décisif sur l'évolution urbaine de l'agglomération clermontoise, constitue un facteur d'optimisme qui influe sur des prévisions dont le périmètre d'étude (77 communes, voir fig. XX) correspond pratiquement à l'aire de résidence des Michelin (Mazataud, 1999). Au début des années 1970, François Michelin fait d'ailleurs partie d'un groupe de travail qui, au sein d'une commission locale d'équipement, est chargée d'étudier les perspectives économiques et démographiques de l'agglomération.

Présidée par R. Quilliot, la Commission Locale d'Aménagement et d'Urbanisme (CLAU)²⁶² qui s'occupe de l'élaboration du Schéma, retient cette vision d'une agglomération demi-millionnaire en 2000. Clermont n'appartient pas pour autant à la catégorie des villes où les « orientations de la planification urbaine régionale ne sont pas seulement les effets des directives d'un pouvoir central omnipotent, mais aussi le produit de compromis réels entre le pouvoir central et les instances locales » (Lojkine, 1980, p. 635). Ainsi, les options initiales du pouvoir central, qui a mené les études préalables à l'établissement du SDAU de l'agglomération clermontoise, ont largement été suivies par la commission chargée de ratifier le document, alors même qu'elles étaient désapprouvées par son président, le maire de Clermont-Ferrand : « Dans les années 1970, les services de l'Équipement prévoyaient un Grand Clermont de 500 000 habitants. En vain la commission du schéma directeur formula-t-elle les plus expresses réserves : ralentissement de la croissance, tassement démographique, il suffisait d'un peu de bon sens pour flairer ces évolutions [...] Les services de l'Équipement ne tinrent aucun compte de nos propos, et publièrent imperturbablement leur rapport. Aujourd'hui encore circulent quelques exemplaires de ce texte dément » (Quilliot, 1997, p. 109-110).

En effet, l'ampleur des opérations engagées entre 1968 et 1975 devant permettre d'absorber les effets de la croissance urbaine d'après-guerre jusqu'à l'horizon intermédiaire de 1985, les projets inscrits au SDAU se concentrent essentiellement sur la poursuite des zones d'aménagement engagées, alors que peu de nouvelles opérations sont envisagées. Là encore, on peut apprécier derrière cette orientation l'influence de la firme Michelin, représentée au sein de la sous-commission « Industrialisation et équipements de superstructures » de la CLAU. Ainsi, alors que les prévisions font état d'un très fort déséquilibre Nord-Sud de la croissance urbaine, les élus envisagent d'agir sur la répartition des emplois : « Par exemple ne conviendrait-il pas de reconsidérer l'utilisation de l'importante zone Combaude-Gravanches, propriété pour une grande partie des établissements Michelin. En effet au niveau de l'urbanisme et dans l'intérêt de l'agglomération est-il vraiment envisageable de ne choisir qu'un seul point d'implantation de ce type, l'un au Nord et l'autre au Sud par exemple serait sans nul doute de nature à rétablir un équilibre et aurait des effets particulièrement favorables au fonctionnement de la ville²⁶³ ». Ce projet n'aboutira pas et la ZI La Combaude-

²⁶² Celle-ci est composée de 149 membres : 87 élus (parlementaires, conseillers généraux, maires), 33 représentants des administrations, 29 représentants des organismes économiques et professionnels, dont deux appartiennent à Michelin.

²⁶³ Source : AMCF, série W889 W2 : « Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses ».

Les Gravanches sera maintenue à son emplacement initial, dans le prolongement des usines Michelin de la première moitié du XX^{ème} siècle. La volonté politique locale de modifier la logique de fonctionnement de l'« espace Michelin », et plus largement de la ville, se heurte ici encore aux principes définies par la firme dans la première moitié du XX^{ème} siècle.

L'élaboration du SDAU de l'agglomération clermontoise constitue malgré tout un moment de transition dans l'action publique urbaine et la planification, dans le sens où elle annonce le retrait des services de l'Etat au profit du développement des moyens locaux de maîtrise de l'urbanisation. Le Préfet du Puy-de-Dôme engage ainsi les communes concernées à préparer leurs Plans d'Occupation des Sols²⁶⁴ (POS) pour assurer la continuité des décisions inscrites dans le SDAU, et encourage la mise en place d'une organisation intercommunale sous la forme d'un Syndicat Mixte d'Action Foncière (SMAF), afin d'assurer la maîtrise publique du foncier de l'agglomération par la constitution des réserves. Le schéma directeur induit également une évolution de la nature des politiques urbaines locales, qui doivent passer d'un traitement quantitatif des problèmes urbains selon une conception indifférenciée de l'habitant des villes (Préteceille, 1998) à une promotion de la qualité de vie urbaine faisant référence aux différents groupes sociaux qui composent la ville.

Les opérations de rénovation des centres-villes, présentées comme des biens collectifs devant être accessibles à l'ensemble de la population, doivent ainsi signifier le changement de la politique urbaine locale. A Clermont-Ferrand, cet objectif se traduit par l'opération du « Fond de Jaude », prévue dès le V^{ème} Plan dans le but de développer le centre d'affaires clermontois et de confirmer son rôle structurant à l'échelle de l'agglomération. Ce programme de rénovation et de modernisation urbaine, s'il a été identifié comme stratégique par les services de l'Etat et s'il bénéficie à ce titre d'une subvention à hauteur de 17 % de son coût total, constitue l'un des principaux projets de la mairie durant les années 1970. Une fois l'équipement des nouveaux quartiers périphériques en voie d'achèvement, la réhabilitation des centres anciens devient une priorité et, à partir de 1977, un argument de campagne pour l'équipe municipale. Alors que les vastes programmes de planification pouvaient être centralisés, la mise en œuvre d'opérations plus modestes requiert une connaissance plus fine des contextes locaux et interdit une conception d'ensemble depuis Paris. Si la périphérie clermontoise concentre donc les actions planificatrices de l'Etat favorables aux intérêts de Michelin, le centre-ville, beaucoup moins structuré par les logiques spatiales de l'entreprise, apparaît comme l'espace d'intervention privilégié du pouvoir politique local.

²⁶⁴ Au mois de février 1975, 22 POS sont en cours d'élaboration dans les 78 communes de l'aire du SDAU.

La rénovation des centres anciens et des premiers faubourgs de l'agglomération clermontoise coïncide ensuite avec la mise en place d'un système souple pouvant faire appel, en plus de la participation des collectivités locales et de l'Etat, à l'initiative privée, notamment par l'intermédiaire des Zones d'Aménagement Concerté (ZAC). Au sein de ce système décisionnel moins hiérarchisé, les pouvoirs publics locaux disposent d'une plus grande marge de manœuvre et à Clermont-Ferrand, la municipalité a pu faire évoluer l'opération urbaine du « Fond de Jaude » selon sa propre conception, alors que le modèle des tours de type « La Défense », dominante à l'époque, ne convenait pas, selon le maire, aux « *possibilités du clermontois moyen* » en matière de coûts du logement : « *Pour le Fond de Jaude, qu'il s'agissait de greffer sur le cœur de la ville, j'avais d'autres exigences : l'esthétique du projet, ses qualités d'intégration urbaine, sa vocation publique valaient bien quelques sacrifices financiers* » (Quilliot, op. cit. p.115). La municipalité a ainsi pu imposer une modification du contenu de l'opération par rapport aux prescriptions initiales des services de l'équipement, et adopter un projet de centre commercial capable de dynamiser l'ensemble du centre-ville où le choix municipal de réduire le nombre de logements et de bureaux fut retenu.

Ce renforcement de la capacité locale à déterminer la nature de l'aménagement urbain s'inscrit alors dans un contexte d'évolution de l'économie mixte locale qui prend au cours des années 1970 la forme d'un partenariat plus équilibré. En effet, durant les années 1960, les Sociétés d'Economie Mixte Locales (SEML) étaient très liées à l'Etat, et le pouvoir de décision revenait principalement à la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) qui concevait et finançait les grandes opérations d'urbanisme (Caillosse, Le Galès, Loncle-Moriceau, 1997). A Clermont-Ferrand, cette période de rayonnement de la CDC par l'intermédiaire de l'économie mixte locale est symbolisée par l'action de la Société d'Equipement de l'Auvergne (SEAU), créée en 1959 pour aménager les ZUP de la ville, et dont la majorité des actions est détenue par la Caisse. Cependant, cette configuration a progressivement permis un développement des ressources et des capacités d'expertise locales, mouvement qui se concrétise dans la capitale auvergnate par la création de la « SEM de rénovation de Clermont-Ferrand », dont 65 % de l'actionariat est détenu par la municipalité. Cette évolution permet à la mairie de diversifier son action en se passant des services extérieurs de l'Etat, anticipant ainsi les réformes de décentralisation à venir, et notamment celles des compétences d'urbanisme entre 1983 et 1985. L'affirmation du secteur paramunicipal et le développement de l'appareil communal vont confirmer la montée en puissance de la Ville dans le domaine de l'aménagement urbain, avec la création en décembre 1977, d'une commission extra-municipale en urbanisme.

Dans l'après-guerre s'ouvre à Clermont-Ferrand une longue période d'urbanisation encadrée par l'Etat selon une conception qui conforte la structuration antérieure de l'« espace Michelin ». Le système de planification fait ainsi de l'urbain le champ de l'expression des intérêts des classes dominantes. Les grandes opérations d'urbanisme menées à la périphérie de la ville illustrent le haut degré de centralisation des procédures, et l'influence des impératifs du capital économique sur leur définition. Alors que l'ère de la « company town » est terminée, et que Michelin prend de moins en moins en charge la fabrique de l'urbain, « *l'action de l'Etat permet aux monopoles de se décharger effectivement de la gestion de la reproduction de la force de travail en même temps qu'elle renforce la tendance à la séparation entre le procès de production et celui de la reproduction* » (Castells, Godard, op. cit. p. 292). L'ensemble du système urbain continue donc d'être structuré selon une logique productive, et les intérêts industriels commandent toujours l'organisation générale de l'espace. Après un retrait de l'Etat qui annonce les réformes de la décentralisation, les élus clermontois renforcent progressivement leur autonomie dans le champ de l'aménagement urbain, notamment à travers des projets en centre-ville moins soumis aux logiques de la firme. Le pouvoir politique reste malgré tout confronté à la seconde force d'organisation urbaine que constitue l'entreprise Michelin, alors que son emprise spatiale clermontoise n'est pas caractérisée par un mouvement de déterritorialisation.

On peut ainsi mesurer l'influence privée à travers l'établissement du POS. En effet, le devenir des zones urbaines implique de nombreuses négociations avec la Manufacture qui est un important propriétaire foncier, essentiellement dans un secteur de l'« entre-deux villes », cœur d'un « espace Michelin » amené à connaître de profondes mutations dans le futur : « *De nombreux problèmes se posent au sujet de l'utilisation future des propriétés Michelin présentes dans ce secteur : transfert des terrains de tennis, bâtiments collectifs, cités ouvrières, stade (projet d'extension), usine d'Estaing (transfert éventuel et suppression de la voie ferrée). M. Autun propose de rencontrer les responsables Michelin afin de les interroger sur leurs intentions pour ces emplacements*²⁶⁵ ». Le centre de la dimension spatiale du « territoire Michelin » demeure donc structuré par les intérêts de la firme, celle-ci en ayant toujours la maîtrise foncière.

²⁶⁵ Source : AMCF, série W 895 W1-3 : « POS ».

3.4) La crise de la mono-industrie : quel système d'acteurs face à la déterritorialisation économique de Michelin ?

En France, la conduite de la politique économique dans les villes s'est construit en lien avec l'évolution du système productif. Ainsi, le changement du modèle d'accumulation à la fin des Trente Glorieuses et l'apparition de la crise économique ont coïncidé avec la fin de la séparation classique des fonctions dans l'après-guerre, « *dans laquelle l'Etat et les entreprises interviennent dans la production, tandis que les collectivités locales prennent en charge la sphère de la reproduction* » (Lorrain, Kukawka, 1989, p. 302), même si ce modèle ne semble pas s'appliquer parfaitement à Clermont-Ferrand, où Michelin a continué à s'impliquer dans la reproduction sociale de la force de travail. On assiste donc progressivement à la naissance d'un système mixte au sein duquel le développement économique local devient une priorité collective qui rassemble acteurs publics et privés. Longtemps, les grandes entreprises ont détenu une influence décisive sur le développement régional, par leur activité propre comme par leur capacité à générer des effets d'entraînement, tout en restant le plus souvent extérieures à leur environnement, dans un face à face avec ses salariés d'une part, et le marché d'autre part. Comment s'est restructuré, suite au désengagement productif de Michelin, qui correspond à une déterritorialisation de la fonction économique du « territoire Michelin », un tissu industriel clermontois historiquement dépendant du pneumaticien ? Quel système d'acteurs s'est formé afin de redynamiser l'économie locale et de combler ce processus de déterritorialisation productive induit par la réduction des effectifs de l'entreprise ?

3.4.1) L'interventionnisme économique local entre contraintes et innovations.

A Clermont-Ferrand, la question du développement industriel et de la croissance des activités économiques est fortement déterminée par l'entreprise Michelin. On a vu comment celle-ci avait structuré, tout au long du XX^{ème} siècle, un environnement économique répondant à ses besoins spécifiques, donnant alors à la région clermontoise un caractère mono-industriel affirmé. Au lendemain de la Seconde guerre mondiale, les premières actions en faveur de l'action économique visent donc à la fois à faciliter les progrès de l'industrie locale, et notamment ceux de son leader, mais également à élargir l'éventail des activités présentes dans

le bassin d'emploi. Si des comités régional et départemental d'expansion économique, réunissant divers acteurs (représentants des instances politiques locales, des services de l'Etat, des organismes consulaires, du monde socioprofessionnel) sont créés en 1956, les actions en faveur du développement économique menées par les collectivités locales, restent cependant, de la Libération jusqu'au milieu des années 1970, fortement encadrées par les directives de l'Etat. La municipalité rappelle d'ailleurs à de nombreuses reprises qu'elle ne dispose que de ressources très limitées face à un Etat tout-puissant²⁶⁶ : « *La marge de manœuvre d'une municipalité est extrêmement faible en matière économique, et il importe toujours de bien distinguer ce qui relève du pouvoir central et ce n'est pas mince dans un Etat aussi centralisé et aussi bureaucratique*²⁶⁷ ».

L'Etat, s'il ne contraint pas les perspectives de développement de Michelin, retient la diversification de l'économie locale comme priorité, afin de prévenir les risques inhérents à la mono-industrie. Ceux-ci sont visibles à l'occasion de chaque ralentissement d'activité dans le principal établissement de la ville, comme lors du conflit social survenu au cours de l'année 1951. La grève chez Michelin est alors, selon le conseil municipal, à l'origine des difficultés qui touchent l'ensemble de l'économie clermontoise, y compris les ressources publiques locales : « *L'absence de salaires chez 20 000 ouvriers et employés de tous ordres se répercute inévitablement sur toutes les branches du commerce et de la production ; et en ce qui concerne les finances communales tout particulièrement sur le chiffre d'affaires et le produit de la taxe locale*²⁶⁸ ». Le soutien à la population et le défaut de perception de taxe locale entraînent alors l'engagement de dépenses publiques supplémentaires, mais ces mesures ne sont considérées que comme des palliatifs ponctuels aux épisodes de crise, l'initiative économique sur le long terme revenant aux différents agents économiques et à l'Etat.

Malgré cette première expression des risques de la mono-industrie, l'Etat n'accorde pas à la région clermontoise le statut de zone en difficulté, la ville de Clermont-Ferrand étant exclue de l'aide à l'industrialisation adoptée par décret en 1964. Pour les élus municipaux, l'agglomération clermontoise a « *fait l'objet d'une discrimination contestable*²⁶⁹ », ce qui les amène à demander que les avantages prévus par les décrets de 1964 en faveur du développement industriel soient accordés à leur ville. L'Etat, qui n'accède pas à cette requête,

²⁶⁶ Devant la dépendance financière et administrative communale, R. Quilliot, maire de Clermont-Ferrand, engage une action nationale de sensibilisation à travers l'Association des Maires des Grandes Villes de France, dont il assume à l'époque la présidence.

²⁶⁷ DCM du 13 Mai 1977.

²⁶⁸ DCM du 21 Avril 1951.

²⁶⁹ DCM du 14 Septembre 1965.

semble considérer que l'activité clermontoise de Michelin, en constante augmentation depuis la Libération, suffit à assurer le développement de l'agglomération clermontoise.

Pourtant, lors de l'élaboration durant les années 1960 du Plan de Modernisation et d'Équipement, les services de l'État identifient la particularité de la situation clermontoise et la nécessité d'élargir la base économique de l'agglomération en favorisant l'implantation d'industries nouvelles et l'expansion du secteur tertiaire en lien avec le statut de capitale régionale²⁷⁰. Néanmoins, si une volonté de diversification des activités locales apparaît ainsi dès l'après-guerre, l'État organise à Clermont-Ferrand une concentration industrielle favorable aux intérêts économiques de Michelin, notamment à travers la procédure des ZI, dont on a relevé qu'elles bénéficiaient directement à Michelin, selon une logique étatique d'appui aux champions nationaux amenés à devenir d'importants groupes internationaux. La planification des zones économiques clermontoises illustrent donc à la fois la domination de Michelin sur l'industrie, et l'échec relatif des tentatives de diversification des activités, la firme étant présente sur la quasi totalité des ZI créées au cours des Trente Glorieuses (Ladoux, La Combaude-Les Gravanches, Le Brézet) et continuant de structurer profondément son environnement économique local.

A partir du premier choc pétrolier et jusqu'aux réformes de décentralisation, « l'État-brancardier » (Cohen, 1989) se retrouve face à la crise économique et industrielle. Les interventions économiques des collectivités locales sont toujours strictement limitées au cadre défini par l'État, et l'on considère alors que « *les grands mouvements structurels de l'économie, exclus de la définition du local, le sont aussi de son domaine d'action et du champ des possibilités du développement économique local* » (May, 1985, p. 5). Mais un ensemble de mutations économiques, politiques et législatives vont conduire à un retrait progressif de l'État et à une émancipation des acteurs locaux. A partir des années 1970, la crise économique confronte en effet les maires à la désindustrialisation et au chômage (Oblet, 2005). Ce contexte encourage une « redécouverte du local » et de ses potentialités économiques, le local apparaissant comme un recours aux limites du mode de développement antérieur.

La crise touche l'Auvergne durant l'été 1974, et son impact chez Michelin est déterminant dans les difficultés que connaît l'ensemble de l'économie locale. En effet, au printemps 1975, la réduction de l'activité chez Michelin entraîne la disparition de 1 000 postes en un an, par le simple jeu de l'arrêt de l'embauche. Au-delà du seul cas du pneumaticien, le nombre de

²⁷⁰ Source : AMCF, série W889 W2 : « Programme d'équipement et de modernisation, SDAU, plans et études diverses ».

travailleurs et de jeunes sans emploi à Clermont-Ferrand est alors évalué à 7 000, soit 9.5 % de la population active salariée, et la mairie s'inquiète également des répercussions de la crise sur l'ensemble des activités économiques de la ville. Quelques années plus tard, le représentant du groupe PS au conseil municipal clermontois évoque « *l'immensité du drame que connaît actuellement le pays et surtout la région dans le domaine de l'emploi* », et rappelle sa cause principale : « *Nous vivons avec une mono-industrie qui conditionne l'existence même de toutes les industries de l'agglomération*²⁷¹ ». La situation de mono-industrie pose une nouvelle fois la question de la vulnérabilité d'une économie locale dépendante et dominée, où les effets d'une crise dans le secteur du pneumatique seraient ressentis localement dans l'ensemble des secteurs de la production et de la consommation. Pourtant, malgré la fragilité reconnue d'une économie dépendante d'une seule branche industrielle, les élus tiennent à « *défendre et maintenir les capacités d'une industrie qui a fait la richesse de la région*²⁷² », tout en ayant conscience de la nécessité de préparer les mutations industrielles à venir. La fonction économique du « territoire Michelin » s'impose donc toujours au pouvoir politique local, qui ne dispose pas des moyens pour la contraindre.

Lors de l'apparition de la crise, les mairies se retrouvent avec très peu de moyens d'actions pour faire face aux conséquences du ralentissement de l'activité : « *L'économie locale, en dépit des instruments de planification et du développement public, n'est pas une attribution réelle des élus. Cette situation contribue à donner aux collectivités locales une vocation plus sociale qu'économique et à en faire un relais de l'Etat-Providence* » (Biarez, 1989, p. 92). A Clermont-Ferrand, la première étape de prise en compte du développement économique par la municipalité correspond à la création en 1977 d'une commission extra-municipale des affaires économiques, présidée par l'adjoint en charge de l'économie, Jean-Yves Gouttebel²⁷³. Représentant pour la mairie un outil d'expertise et d'action, la commission a pour but d'étudier les mesures²⁷⁴ pouvant favoriser le développement économique et la création d'emplois. Deux ans après sa création, la commission publie dans le bulletin de presse municipal un texte présentant la nature de son action et le contexte dans lequel celle-ci s'effectue, intitulé « La ville et son développement économique : l'expérience municipale de

²⁷¹ DCM du 13 Mai 1977.

²⁷² DCM du 09 Juillet 1978.

²⁷³ La présence graduellement renforcée de cet adjoint dans la vie politique clermontoise constitue un indicateur de la prééminence de la thématique économique dans la hiérarchie des domaines d'intervention municipale. J-Y. Gouttebel, économiste de formation, est en outre l'auteur de plusieurs ouvrages sur le développement local et territorial.

²⁷⁴ Sont ainsi évoquées les expériences de « bureau municipal d'expansion économique » ou de « centre municipal de formation et d'expansion économique », menées dans des villes également touchées par la désindustrialisation (Roubaix, Marseille, Besançon).

Clermont-Ferrand²⁷⁵ ». La ville y est présentée comme un « *agent économique complexe* », où les décisions de la municipalité comportent une dimension économique. Face à l'insuffisance des moyens financiers et juridiques à disposition, les municipalités sont contraintes à innover, notamment par la mise en place de commissions extra-municipales des affaires économiques, considérées comme des « *palliatifs en attendant des jours meilleurs, toujours promis, pour les collectivités locales*²⁷⁶ ». Pour l'adjoint en charge de l'économie, la municipalité doit adopter un schéma de développement économique annonçant la stratégie retenue et les moyens pour la mettre en œuvre : « *Pour Clermont-Ferrand marqué par la mono-industrie, le schéma consiste à aller vers une diversification des activités industrielles en priorité et tertiaires dans une certaine mesure*²⁷⁷ ».

La crise s'installe et on assiste à une explosion du chômage en Auvergne au cours de l'année 1980, avec une hausse de 30 % du nombre de demandeurs d'emplois, un recul de l'offre d'embauche et une très forte progression des licenciements économiques. Le secteur de Clermont-Ferrand ne fait alors pas encore partie des zones les plus touchées, principalement grâce au maintien de l'activité chez Michelin entre 1975 et 1980, et à l'augmentation des activités tertiaires. Cependant, cette situation clermontoise plus favorable ne dure pas, et un an plus tard, avec les premières annonces de chômage temporaire chez Michelin et Bergougnan, et les difficultés importantes traversées par la sous-traitance dont l'activité est réduite de moitié, la tendance au chômage s'amplifie à Clermont-Ferrand. Le poids de Michelin dans la crise économique locale se répercute alors sur les finances communales, et le territoire apparaît comme extrêmement captif face à la liberté dont dispose Michelin pour définir sa stratégie industrielle globale, à l'heure où l'entreprise engage un mouvement de déterritorialisation économique.

Alors que la responsabilité des communes en matière économique s'accroît de fait dans un contexte de récession, leur cadre d'action, jugé inadapté, rigide et contraignant, nourrit une critique de l'Etat et une demande d'autonomie : « *Le cadre institutionnel limite considérablement la marge de manœuvre du maire et du conseil municipal. Dire que la tutelle administrative et financière pèse sans cesse, complique et retarde les actions est devenu une banalité ! [...] Enfermées dans un cadre institutionnel paralysant, privées de moyens sérieux, les municipalités sont conduites à corriger les effets sociaux de la crise sans disposer de*

²⁷⁵Source : AMCF, série 887 W1-2 « Commission extra-municipales urbanisme, économie ».

²⁷⁶ Doc. cit.

²⁷⁷ Doc. cit.

*moyens qui leur permettraient d'agir sur les causes au niveau local*²⁷⁸ ». La mise en place de la commission extra-municipale des affaires économiques est donc censée constituer la première innovation publique face à une situation de crise économique, et illustrer la volonté d'une municipalité de s'émanciper dans ce domaine. La commission se veut également un lieu de mobilisation en faveur d'une décentralisation, à même de créer un cadre juridique susceptible de donner aux élus locaux un réel pouvoir de contrôle en matière économique, et de promouvoir une réforme radicale des finances locales, ainsi qu'un transfert de compétences accompagné d'un véritable transfert de moyens. Si les municipalités ne détiennent pas de compétences directes pour agir sur leur tissu économique, et ne réservent souvent qu'une faible part de leur budget à ce champ d'action, leurs interventions diverses peuvent donc représenter autant de moyens d'incitation et contribuer à attirer, maintenir et développer les activités. A Clermont-Ferrand, la politique municipale entend ainsi, dans la limite de ses compétences, à la fois maintenir un certain niveau d'emplois chez Michelin et sortir la ville de la dépendance mono-industrielle.

Selon une position traditionnelle de solidarité morale, politique et matérielle vis-à-vis des travailleurs, la municipalité estime tout d'abord devoir apporter une aide aux ressortissants de la commune se trouvant au chômage. En 1975, l'aggravation progressive du chômage dans l'agglomération clermontoise amène le maire de Clermont-Ferrand à convoquer son conseil municipal en réunion extraordinaire et à rappeler son soutien aux travailleurs. L'instance municipale décide d'accroître l'aide qu'elle fournit aux chômeurs au niveau des cantines, des crèches, des colonies de vacances ou du restaurant populaire. Une subvention complémentaire est versée au bureau municipal d'aide sociale afin de consentir des prêts aux locataires de la ville en grave difficulté. Enfin, la collectivité demande au syndicat des transports clermontois de consentir des réductions, voire certaines formes de gratuité aux chômeurs sur les transports en commun de l'agglomération. Cependant, cette action est limitée par le budget communal qui ne permet pas de prendre en charge l'ensemble des chômeurs d'autant que la réduction de l'activité économique est synonyme de diminution des recettes fiscales perçues.

Au-delà de l'aide sociale qui répond à un devoir de solidarité, la municipalité engage des interventions de nature économique, la création d'emplois devenant progressivement la première préoccupation des autorités locales. La collectivité est en effet en première ligne pour amortir les effets de la déterritorialisation économique menée par Michelin, mais également pour impulser un nouveau développement (Benko, Demazière, 2000) en trouvant

²⁷⁸ Doc. cit.

des solutions pour accélérer la diversification du bassin d'activités. Les premières mesures évoquées sont la création et le développement de zones d'activités tertiaires. La conception en 1986 de la zone de la Pardieu, qui accueille un parc d'activités technologiques, doit ainsi permettre d'attirer des établissements qui intègrent un développement technologique de pointe. Si initialement la majorité des implantations sont celles d'entreprises transférées depuis le centre-ville, le parc technologique connaît ensuite un développement rapide avec la création de près de 800 emplois en cinq ans. Sur le plan institutionnel, la zone de La Pardieu illustre également un autre changement : c'est désormais la municipalité clermontoise qui assume le pilotage et la gestion de l'aménagement urbain à vocation économique, charge qu'elle déléguait auparavant aux SEM ou à la CCI. Créée en 1988 et gérée jusqu'en 1990 par la SEAU, la pépinière d'entreprises clermontoise, située dans le parc d'activités technologiques de La Pardieu, est reprise par la municipalité²⁷⁹. Ce type d'initiatives signale la manière dont les collectivités font progressivement évoluer leur action de l'intervention vers l'animation économique (Outin, 1989).

Un autre levier, parfois considéré comme le plus efficace, consiste en la construction d'équipements collectifs afin d'améliorer l'environnement urbain d'un point de vue qualitatif, alors que les villes sont désormais en concurrence pour attirer les entreprises. Le lancement d'un programme d'infrastructures peut générer des économies externes et apporte des effets au niveau de l'emploi à travers les sommes investies par la collectivité, même si la situation de crise incite à réduire progressivement les investissements publics. A Clermont-Ferrand, la modernisation urbaine et la réalisation de voies de communication autoroutières ou la rénovation des centres anciens ont pu par exemple constituer des initiatives d'amélioration de l'environnement des entreprises.

Après la réforme de décentralisation, qui supprime l'ancienne tutelle préfectorale, les communes disposent de nouveaux outils en faveur du développement économique local, les évolutions législatives entérinant les initiatives qui avaient été prises en réaction à la crise. Un rôle important est dévolu aux communes en matière d'aides indirectes, et les maires deviennent de véritables promoteurs du développement économique, statut qui appelle souvent la mise en œuvre d'innovations politiques (Guigou, 1989). La Ville de Clermont-Ferrand permet ainsi aux entreprises qui viennent s'installer sur la commune de bénéficier d'une exonération de la taxe professionnelle et de la taxe foncière sur les propriétés bâties. La collectivité locale peut donc mener une politique financière de nature à attirer les entreprises,

²⁷⁹ Cette évolution va dans le sens d'un rapprochement entre les élus locaux et le tissu entrepreneurial local.

notamment en modérant le niveau de la taxe professionnelle²⁸⁰. L'existence d'une compétition fiscale entre les collectivités incite en effet à réduire les taux des taxes locales, qui jouent dans les décisions d'implantation des firmes.

La municipalité clermontoise entend par la suite mettre en œuvre une politique d'image, élément jugé fondamental pour favoriser le développement économique et l'installation de nouvelles populations. Alors que se posent les questions de l'identité collective des espaces en mutation et de la concurrence entre les villes, une nécessité de se distinguer pour mieux se vendre apparaît. Le recours au marketing économique prône ainsi une conception du territoire comme un produit qu'il importe de valoriser pour attirer les investisseurs. Constatant qu'en dépit de ses atouts (15 000 étudiants, potentiel de recherche important), la capitale auvergnate demeure facilement assimilée à une ville triste, sans âme, enclavée dans le monde rural et manquant de dynamisme, la municipalité engage un programme de communication à l'échelon national afin d'améliorer la notoriété de la ville dans l'esprit du grand public et de construire une identité valorisante auprès des investisseurs potentiels. Pour atteindre ce but, la collectivité compte s'appuyer sur les ressources territoriales existantes, notamment la présence du leader mondial du pneumatique, et devenir la « capitale des sciences, industries et techniques de la route », en lien avec son potentiel universitaire²⁸¹. La volonté politique de faire de Clermont la capitale européenne de la culture routière s'est traduite sous la forme d'un salon : la Semaine des Arts, Techniques, Cultures de l'Automobile et de la Route (SATCAR) qui représente une forme institutionnelle insérée dans l'espace local dont on attend qu'elle renforce la dynamique régionale de développement, en interaction avec d'autres niveaux spatiaux (Benko, Demazière, op. cit.). La spécialisation sur la thématique de la route répond alors à des objectifs de différenciation et à un besoin de communication et de marketing, dans le but de promouvoir une image de la ville cohérente avec la nouvelle identité économique retenue.

Enfin, un Fonds d'intervention économique est constitué par la mairie en 1992, doté d'un budget de vingt millions de francs afin d'accorder des réductions sur le prix des terrains achetés par les entreprises, à condition qu'elles créent des emplois. Il constitue un poste budgétaire spécifique dédié au développement économique local, et traduit la permanence de

²⁸⁰ En 1993, Clermont-Ferrand est toujours l'une des communes françaises les moins imposées en terme de taxe professionnelle. Celle-ci représente 1 161 francs par habitant, soit beaucoup moins que d'autres villes industrielles comme Toulouse (2 294 francs), Grenoble (2 046 francs) ou Saint-Etienne (1 466 francs). Si le taux de cette taxe augmente de 1990 à 1996, passant de 6.9 % à 9.6 %, il reste relativement faible et en-dessous de la moyenne dans l'agglomération.

²⁸¹ Un projet de création d'une académie des sciences de l'automobile autour des filières de la mécanique et des transports est alors évoqué.

l'engagement municipal, alors que Michelin poursuit la réduction de son activité productive à Clermont-Ferrand.

Le cas clermontois renvoie donc aux cinq grandes catégories d'actions de développement économique menées par les collectivités locales, qui illustrent le rôle central joué par les municipalités dans ce domaine au cours des années 1980 : « *les aides de planification urbaine (mise à disposition d'infrastructures et amélioration de l'environnement), les actions d'assistance aux entreprises (financière, de conseil et mise à disposition de services particuliers), les actions de promotion et de communication (publicité, organisation de congrès, de foires, développement du tourisme, manifestations et équipements culturels, politique d'image), les actions liées à l'emploi et à la formation, les actions d'organisation ou de catalyseur du développement économique local et de création institutionnelle* » (Le Galès, 1989, p. 140). L'ensemble de ces activités mises en œuvre par les collectivités locales clermontoises vise à compenser les conséquences induites par le cycle de déterritorialisation économique mis en œuvre par Michelin, cependant cet objectif ne peut être atteint sans le soutien de l'Etat.

3.4.2) L'appel à l'« Etat brancardier ».

Au cours des années 1980, la municipalité de Clermont-Ferrand initie donc de nombreux outils pour atténuer les effets de la crise et impulser une nouvelle phase de développement. Si elle met en place ses propres mesures, son action ne peut néanmoins se concevoir en dehors des initiatives menées par l'ensemble des collectivités territoriales et par l'Etat. Dès l'apparition de la crise à Clermont-Ferrand, la municipalité socialiste relève les effets néfastes de la politique conduite au plan national par le Gouvernement français, et l'échec de la politique industrielle et d'aménagement du territoire. Les mesures sociales d'aide à la population sans emploi sont alors considérées comme une réaction aux conséquences négatives de la politique gouvernementale²⁸², qui aggrave le chômage, et comme un secours nécessaire envers les cas individuels pour lesquels « *la solidarité nationale ne joue pratiquement pas*²⁸³ ».

Dans le cadre d'une compensation des effets locaux de la politique nationale, la municipalité de Clermont-Ferrand réclame à partir de la fin des années 1970 le bénéfice des aides au

²⁸² Les membres communistes du conseil municipal d'Union de la Gauche sont les plus virulents à l'encontre de l'Etat, considéré comme « *totalelement au service de la politique de redéploiement des trusts multinationaux* » (DCM du 13 Mai 1977). Le PC accuse le Gouvernement de soutenir par des aides multiples la stratégie d'internationalisation de la production mise en œuvre par Michelin au détriment de son berceau.

²⁸³ DCM du 13 Mai 1977.

développement industriel pour équilibrer les nombreuses suppressions d'emplois intervenues dans l'agglomération, et afin que cesse la « *discrimination dont est victime la totalité de l'agglomération en matière de primes de développement économique*²⁸⁴ », discrimination qui tend à pérenniser une situation de mono-industrie²⁸⁵ dénoncée depuis plusieurs décennies. Le concours de l'Etat est donc vivement sollicité, d'autant plus que les initiatives locales sont contraintes par la loi qui interdit l'aide financière directe à des opérations d'industrialisation. En réaction au sort jugé particulièrement défavorisé de l'Auvergne, l'objectif des élus est de faire pression auprès des autorités nationales pour que celles-ci attribue la prime de développement régional aux entreprises qui viennent s'installer dans l'agglomération, son attribution étant perçue comme une nécessité de premier ordre en vue de diversifier le tissu industriel local : « *Il faut quand même que l'on sache, Clermont-Ferrand se trouve être, dans toute la France de l'Ouest, la seule agglomération qui ne bénéficie pas sur son territoire de la prime de développement régional qui est censée attirer, dans le cadre d'une politique d'aménagement du territoire, des industries*²⁸⁶ ».

Les demandes d'obtention de la prime à l'aménagement du territoire et d'instauration d'une prime à la diversification, présentées comme une succession d'appels à la solidarité nationale, se multiplient dans les années 1980, sans que l'agglomération clermontoise ne bénéficie pourtant de mesures particulières pour faciliter l'implantation de nouvelles activités et atténuer la fragilité de son tissu économique mono-industriel. Face au refus du pouvoir central de reconnaître l'impératif de reconversion du bassin clermontois et suite à l'annonce d'un nouveau plan social chez Michelin qui porte alors à 9 000 les suppressions de postes depuis 1980, le conseil municipal adopte en 1986 un vœu demandant : « *que toutes les mesures soient prise au travers du plan social afin qu'aucun licenciement sec ne se produise ; que le Gouvernement prenne conscience des conséquences économiques de la mono-industrie dans un secteur dont chacun s'accorde à dire qu'il ne constitue plus une industrie de main-d'œuvre et qu'il mette au point, dans un court délai, en concertation avec les collectivités territoriales concernées, des mesures incitatives dans le domaine de l'aménagement du territoire susceptibles de permettre l'accueil de nouvelles entreprises et activités. Il est indispensable, en effet, que Clermont-Ferrand et sa région ne soient plus exclues comme elles l'ont été constamment de toute aide publique en matière d'aménagement du territoire alors que l'on*

²⁸⁴ DCM du 11 Janvier 1978.

²⁸⁵ Le régime de primes élaboré par la DATAR est même accusé de freiner les tentatives de diversification de l'économie locale, et le conseil municipal réclame l'institution d'une prime de diversification pour les villes qui, comme Clermont, souffrent d'une spécialisation trop poussée de leurs activités.

²⁸⁶ DCM du 11 Janvier 1978.

assiste à un tel mouvement de réduction d'emplois dans le secteur du pneumatique²⁸⁷ ». Les élus clermontois, sans véritable ressource face à la stratégie de déterritorialisation adoptée par Michelin, enjoignent l'Etat à intervenir pour compenser le désengagement productif de l'entreprise.

L'Etat, à travers la procédure du Fonds National pour l'Emploi (FNE), accepte pourtant de soutenir la firme et son personnel, en lui permettant d'obtenir de confortables préretraites et en évitant donc, conformément au souhait de la mairie, les « licenciements secs ». La restructuration se fait ainsi sans trop de dommages sociaux, l'essentiel des aides de l'Etat allant au personnel de Michelin, conformément au souhait du premier magistrat clermontois : *« Il y a un temps où s'est posé le problème de savoir si Michelin continuerait ou non de fonctionner à Clermont. J'assume tout à fait la responsabilité des prêts accordés à Michelin. En effet, j'y suis un peu pour quelque chose et je suis heureux de l'avoir fait car si je ne l'avais pas fait nous aurions peut-être vu la disparition pure et simple de l'activité de Michelin sur Clermont²⁸⁸ »*. De la même manière que lors de la déterritorialisation de l'action sociale de la firme, la puissance publique locale intervient pour assurer une régulation politique du « territoire Michelin », suite à la déterritorialisation économique de l'entreprise. Néanmoins, à la différence du relais opéré pour l'organisation sociale du « territoire Michelin », cette intervention est dépendante du concours de l'Etat.

Toutefois, en 1991, alors que la Manufacture s'apprête à mettre en œuvre un nouveau plan social, la prime d'aménagement du territoire n'a toujours pas été accordée par le pouvoir central. Pour le maire de l'époque, R. Quilliot, les suppressions d'emplois qui touchent Clermont-Ferrand sont de l'ampleur de celles qui ont pu atteindre la Lorraine, pour laquelle le Gouvernement s'était fortement investi en nommant un préfet chargé de redynamiser l'économie. Ses nombreuses sollicitations n'aboutissant pas, le maire de Clermont-Ferrand s'en remet à un « geste spectaculaire » et choisit de démissionner pour faire pression sur la politique nationale d'aménagement du territoire : *« A la fin de ce conseil municipal, je dois vous annoncer une décision radicalement inhabituelle ; j'ai remis par lettre à Monsieur le Préfet mon mandat de maire de Clermont-Ferrand [...]. Vous me savez peu porté aux coups médiatiques. Si je me retire, c'est que je vois dans ma démission l'ultime moyen de me faire (peut-être !) entendre. Au nom de Clermont, au nom du Puy-de-Dôme, au nom de toute l'Auvergne, je lance un appel. J'en appelle tout d'abord aux pouvoirs publics, qui semblent se*

²⁸⁷ DCM du 07 Septembre 1986.

²⁸⁸ Doc. cit.

désintéresser de notre agglomération parce qu'elle a cru méritoire de rester calme malgré les graves difficultés qu'elle éprouve [...] On voudrait nous infliger une provocation qu'on ne s'y prendrait pas autrement [...] Tout en moi se révolte à l'idée d'être le maire d'une cité condamnée à une mort lente par l'indifférence apparente des pouvoirs publics et par notre propre incapacité à concevoir de nouvelles structures adaptées à nos problèmes [...] J'ai fait ce que j'ai pu. Ma démission est un appel au sursaut des énergies et des esprits ! » (Quilliot, 1997, p. 203).

Acte le plus médiatique du bras de fer entre Paris et la mairie de Clermont-Ferrand, mené par un élu qui se fait le porte-parole d'une province délaissée par le pouvoir central, la démission de R. Quilliot est également l'initiative qui aura le plus de résultats concrets : la prime d'aménagement du territoire longtemps réclamée est ainsi finalement accordée en 1993, et permet aux entreprises souhaitant s'installer ou s'agrandir dans le bassin clermontois de recevoir des aides de l'Etat. Le conseil municipal persiste ensuite dans ses sollicitations auprès du pouvoir central²⁸⁹ afin que celui-ci avalise également des décentralisations promises antérieurement. Clermont-Ferrand obtiendra le transfert depuis la région parisienne du CEMAGREF et de l'ENGREF, dans le but de renforcer le pôle agro-alimentaire de l'agglomération. En 1991, à la demande des collectivités locales, le ministère de l'aménagement du territoire installe enfin une mission à l'industrialisation sur l'ensemble du département. Conduite par la DATAR jusqu'en 1995, elle associe l'ensemble des collectivités, la CCI et Michelin, et ses résultats apparaissent positifs : 1 700 emplois sont créés ou sauvegardés (Gakomo, 1999). Néanmoins, le soutien de l'Etat n'est pas jugé suffisant pour endiguer le processus de déterritorialisation économique, et la nécessité d'une réponse collective élaborée localement s'impose progressivement.

3.4.3) Vers une réponse collective à la déterritorialisation.

Devant les difficultés rencontrées par le pouvoir politique local comme national pour freiner la déterritorialisation économique mise en œuvre par Michelin et compenser les effets de son désengagement productif à Clermont-Ferrand, les élus dénoncent publiquement la stratégie de l'entreprise Michelin, qui poursuit ses investissements à l'étranger, dans le cadre d'une « économie ouverte où la logique s'internationalise, où l'action des grands groupes échappe à l'échelon local » (Biarez, op. cit., p. 295). La firme est accusée de réduire les effectifs

²⁸⁹ L'action du conseil municipal commence également à se diriger, à partir du début des années 1990, vers les autorités européennes, pour bénéficier des aides réservées aux zones en difficultés.

clermontois et de peser sur les salaires pour rétablir son équilibre financier et dégager les fonds nécessaires à son internationalisation, processus à l'origine de la déstabilisation profonde de la fonction économique du « territoire Michelin ».

Rappelant leur volonté de ne pas être « à la remorque » de Michelin, les élus clermontois sont cependant rassurés par le projet de construction d'une nouvelle unité de production sur la zone des Gravanches, preuve selon eux de la continuité de l'attachement de la firme à son berceau, sans toutefois compenser le déficit d'emploi dans le secteur du pneumatique local. On touche ici au cœur du rapport ambigu qu'entretiennent les élus avec la puissante entreprise, qui oscille entre une attitude de dénonciation et une position de sujétion. Les édiles ont d'ailleurs conscience qu'une trop grande opposition à la stratégie de la Manufacture pourrait avoir des effets désastreux : « *Nous devons examiner nos capacités d'intervention en ce domaine, étant entendu que personne d'entre nous ne peut se substituer à la Manufacture dans ses grands choix économiques, sous peine de voir cette dernière s'installer plus loin*²⁹⁰ ». Si Michelin reste libre dans la définition de sa stratégie industrielle, et ce quels que soient les répercussions économiques pour Clermont-Ferrand, la firme accepte en 1982 de participer aux travaux des comités régional et local pour l'emploi, initiative inédite qui vise à faire entrer la firme dans une logique de contractualisation avec les pouvoirs publics, et à engager une reterritorialisation de l'activité économique de l'entreprise par une médiation du politique. L'accord donné par Michelin est source de satisfaction pour le premier magistrat de la ville, qui reconnaît avoir milité pour cette issue : « *J'ai appris que Michelin avait pris contact avec les pouvoirs publics et j'en suis heureux car je m'étais efforcé de faire en sorte que puisse s'instaurer des contacts entre les responsables ministériels et les responsables de cette entreprise*²⁹¹ ».

Premier relais du désengagement étatique, la Région devient la collectivité chargée par l'Etat de mener localement une politique économique dont il garde toutefois la définition et la conduite. Pour cela, l'institution régionale se voit conférer des pouvoirs inédits en matière d'économie et d'aménagement du territoire, et devient l'échelon privilégié de la planification décentralisée, alors que les communes et départements interviennent en complément des actions régionales. Ce sont les conseils régionaux qui ont la possibilité d'accorder des aides directes aux entreprises, en accord avec la politique nationale et dans le cadre des contrats de plans passés avec l'Etat, qui constituent le cœur du partenariat Etat-Région. Le conseil

²⁹⁰ DCM du 07 Septembre 1986.

²⁹¹ Doc. cit.

régional dispose ainsi d'un éventail de mesures de développement économique local et s'occupe de la formation professionnelle, mais ses interventions restent limitées par la loi, notamment pour les interventions directes. Avec l'Agence Régionale de Développement mise en place en 1984, le Conseil régional d'Auvergne entend renforcer sa politique en faveur du développement local. Au total, en 1985, la région Auvergne consacre 12 % de son budget total aux interventions économiques (Kukawka, 1989). C'est donc principalement au niveau de la Région qu'est menée la réflexion commune entre la collectivité et la firme multinationale. Le conseil régional crée en effet une mission d'information sur la situation de l'économie auvergnate et la place de Michelin au sein de celle-ci.

Le président de la Région, également conseiller municipal clermontois, explique cette démarche partenariale, à laquelle la direction de l'entreprise a montré son adhésion et sa volonté de coopération par sa participation rapide aux travaux de la commission d'information et par son engagement à prendre part à une commission d'étude devant formuler des recommandations concernant l'évolution de l'emploi dans la région : « *Il nous fallait analyser l'ensemble des difficultés de cette entreprise qui est indispensable à la vie de notre ville, et dont le devenir conditionne l'existence de l'ensemble de la région Auvergne ; pour cela nous avons accordé des entretiens aux représentants des organisations syndicales qu'elles soient ou non représentées dans l'entreprise, des organisations politiques, et de la direction de la Manufacture*²⁹² ». Terminé en Juin 1982, le rapport élaboré par la mission d'information contient quatre recommandations visant à reterritorialiser l'activité de la firme à Clermont-Ferrand : la volonté de d'obtenir une meilleure information sur la réalité de l'entreprise Michelin ; le souhait de voir se concrétiser un contrat de solidarité au niveau de l'entreprise ; la mise en place d'un dispositif qui éviterait les « à coups » d'activité que connaît une grande partie des nombreux fournisseurs régionaux de l'entreprise ; et enfin la mise en œuvre avec la Manufacture d'un contrat de plan qui permette, comme le prévoit la Loi, soit le développement des activités de l'entreprise, soit la contribution de celle-ci aux efforts de diversification du tissu industriel régional par la création d'emplois en compensation de ceux qui disparaissent, ou par une participation à la création de nouvelles entreprises industrielles.

L'objectif d'élaborer une stratégie de développement commune avec l'appui du pneumaticien part donc du principe que la croissance régionale ne peut ignorer l'activité et les projets de son entreprise phare, mais que la définition d'une stratégie de long terme doit passer par une

²⁹² Doc. cit.

autonomisation du tissu économique régional vis-à-vis de son leader industriel. L'enjeu est alors d'obtenir de la Manufacture qu'elle garantisse un niveau minimal d'emploi dans la région, et qu'elle contribue dans le même temps à la diversification des activités. Si la direction de l'entreprise accepte de participer aux travaux de la commission et d'apporter son expertise au service du renouvellement des stratégies de développement local, elle refuse assez logiquement, conformément à son idéologie libérale, de signer un contrat de solidarité²⁹³, le travail de la commission illustrant ainsi la « *relative impuissance à enjoindre une entreprise privée à respecter le contrat moral qui la lie à son milieu local* » (Thierry, 1990, p. 52). Un certain nombre de recommandations, comme le fait de privilégier l'investissement en France, la conclusion de contrats de plan et de solidarité sont donc rejetées par la direction de la firme, comme l'indique François Michelin dans une lettre adressée au président du Conseil Régional : « *Je ne vous étonnerai pas en vous disant que je ne saurais donner suite à aucune recommandation qui tiendrait à entamer l'autonomie de gestion de l'entreprise et à la responsabilité des hommes qui, à tous les niveaux, en assurent l'animation et en portent la charge* » (cité par Thierry, op. cit., p. 59). La réflexion commune entre la collectivité et Michelin prend donc acte de la déterritorialisation économique de la firme à Clermont-Ferrand.

Mais la volonté de « *faire passer les nouvelles stratégies de développement d'une multinationale s'appuyant sur une révolution technologique et un redéploiement des sites de production dans une économie mondialisée* » (Quincy-Lefebvre, 2005, p. 523) amène la firme à nouer un partenariat durable avec les collectivités locales et les acteurs du monde économique, en faisant évoluer son statut au sein de l'économie régionale, de promoteur direct du développement à partenaire de son redéploiement. Une des premières alternatives retenues en vue de recomposer le tissu industriel est celle offerte par l'activité des fournisseurs régionaux de l'entreprise, à la condition que ceux-ci parviennent à diversifier leur clientèle : « *L'ambition est donc de doter le bassin d'emploi d'un réseau de PME-PMI particulièrement dynamique, autonomisé par rapport à Michelin, et capable d'intérioriser une logique propre de développement par le biais de créations d'emplois et de nouvelles entreprises* » (Thierry, op. cit., p. 57). Pour atteindre cette ambition, le concours de la Manufacture apparaît indispensable, et Michelin accepte ainsi dès 1982 de diffuser son expérience industrielle auprès de l'ensemble des entreprises régionales qui se manifestent,

²⁹³ Celui-ci porte sur le remplacement systématique des salariés partant en retraite, sur l'adoption de mesures de réduction du temps de travail, et sur la préparation d'une charte régissant les rapports entre Michelin et ses fournisseurs.

souvent en remplacement des commandes qu'elle passait à ses fournisseurs, dans l'optique d'amoindrir la sensibilité de l'Auvergne aux conséquences de la conjoncture. L'espérance placée dans le renforcement du tissu de PME-PMI renvoie à une tentative d' « *exorciser le démon de la mono-industrie familiale, à laquelle, en quelque sorte, on tente de substituer par des pouvoirs locaux, leur rôle d'animateur économique de la collectivité* » (Lacour, 1987, p. 772), néanmoins le cas clermontois illustre la permanence du concours de la grande firme industrielle dans l'animation économique du territoire. Alors que Michelin avait suscité des relations à sens unique avec son environnement économique local, notamment en freinant la diffusion de l'innovation technologique, c'est donc à travers les liens que la firme peut développer avec les PME régionales que s'initie un processus de reterritorialisation.

La mise en œuvre de la démarche partenariale initiée entre le Conseil régional et la Manufacture connaît ensuite des prolongements au niveau communal, la municipalité clermontoise renforçant ses contacts avec la direction de la firme dans le but de connaître sa politique générale à moyen et long terme, et singulièrement son plan industriel pour Clermont-Ferrand. Dans l'optique d'accélérer les actions en faveur du développement local, une convention est signée en 1991 entre la Manufacture, l'ensemble des acteurs publics concernés (Etat, Conseil Régional, Conseil Général, municipalité), et un cabinet d'études dont la vocation principale est d'aider les entreprises et les collectivités locales à créer des emplois et à aider au développement industriel régional. L'objectif fixé par les différents partenaires locaux du développement économique (Etat, Région, Département, communes, Michelin) est la redynamisation du tissu industriel par le soutien aux projets locaux générateurs d'emplois et la recherche d'entreprises susceptibles de s'installer en Auvergne. Un comité de pilotage, composé d'un représentant de chacun des partenaires de l'opération, est chargé de suivre l'avancement des études et des projets d'implantation, chaque partenaire apportant à part égale le versement correspondant aux honoraires du cabinet.

Les signes donnés par Michelin montrant son implication dans le développement économique du territoire ne manquent donc pas à partir du début de la décennie 1980, et ne se limitent aux injonctions publiques à la reterritorialisation de sa présence clermontoise. La firme crée ainsi en 1990 la Société d'Industrialisation et de Développement Economique (SIDE), qui offre aux entreprises en création ou en croissance une aide technique et financière en liaison avec les acteurs économiques régionaux. Cette structure favorise également l'essaimage des anciens salariés de l'entreprise qui décident, après avoir quitté Michelin, de créer leur propre PME. L'assistance apportée par la Manufacture à travers la SIDE permet alors un transfert des

compétences productives et de l'innovation vers le tissu de PME local. Cette initiative constitue un exemple de reterritorialisation interne menée par l'entreprise, au-delà des mesures qui l'associent aux collectivités locales.

La démarche de Michelin durant sa phase de restructuration internationale peut alors ressembler à un « désengagement accompagné », dans le but d'équilibrer les conséquences locales de son repli productif. La crise a donc amené l'entreprise à revoir les conditions de son implication économique locale, Michelin appartenant ainsi à ces grandes entreprises qui, « *conscientes des responsabilités qu'elles ont à l'égard des sociétés locales où elles sont implantées, cherchent à aider au développement d'autres activités que la leur propre* » (De Coninck, 1998, p. 235). En effet, la direction de la firme semble tenir compte des conséquences sociopolitiques que ses décisions économiques produisent sur son environnement.

La crise économique a alors pu « *servir de révélateur des nouveaux arrangements entre les acteurs publics et privés dans la production des politiques économiques locales* » (Beslay, Grossetti, Salles, 1998, p. 110). En France, ces cas de partenariats actifs entre institutions publiques et privées sont rares, et la position de Michelin va alors à l'encontre du « *relativement faible degré de coopération entre les autorités locales et les entreprises privées dans le domaine du développement économique, surtout en comparaison avec la Grande-Bretagne et les Etats-Unis* » (Le Galès, 1989, p. 143). Le cas de Clermont-Ferrand illustre pourtant bien l'existence d'un « Système Local d'Action Publique » qui rassemble plusieurs institutions, publiques et privées, autour d'une problématique de reconversion de l'économie locale et de reterritorialisation des activités de Michelin (fig. 67).

<u>Institution</u>	<u>Date de création</u>	<u>Budget (1994)</u>
Agence Régionale de Développement (Conseil Régional)	1984	8 millions de francs
Direction du Développement (Conseil Régional)	1987	30 millions de francs
Comité d'expansion économique (Conseil Général)	1956	2.5 millions de francs
DRIRE (Etat)	1991 (restructuration)	61 millions de francs
Mission de Développement Industriel (Etat)	1990	5 millions de francs
Service de développement économique (municipalité de Clermont-Ferrand)	1992	7.5 millions de francs
Service de promotion industrielle (CCI)	1970	
SIDE (Michelin)	1991	130 millions de francs
Clermont Auvergne Développement (Conseil Général)	1993 (dissoute en 1997)	3 millions de francs
Syndicat Intercommunal d'Equipement de l'Agglomération Clermontoise	1990	

Fig. 67 : Les organismes intervenant dans le développement économique local au début des années 1990 (Source : Beslay, Grossetti, Salles, op. cit.).

Ce système associe des acteurs génériques, qui correspondent à l'ensemble des collectivités présentes sur le territoire, des acteurs spécifiques (ici Michelin, mais aussi la CCI), et des acteurs ponctuels dédiés à la reconversion (la Mission de Développement Industriel mise en place par l'Etat, la SIDE Michelin, Clermont Auvergne Développement, l'Agence Régionale de Développement).

Comme l'indique le tableau ci-dessus, le poids de Michelin dans le système d'acteurs attaché à la redéfinition de la fonction économique du « territoire Michelin » est prépondérant, sa

participation financière étant supérieure à celle de l'ensemble des autres institutions engagées. L'engagement de Michelin dans le développement local ne se limite pas à une compensation de son retrait et consiste également en une stratégie moins frontale d'intervention pour structurer son environnement économique selon ses intérêts. Le mouvement de déterritorialisation/reterritorialisation propre à Michelin implique alors de lier le soutien de la firme au développement de l'économie locale aux bénéfices qu'elle continue de retirer de son ancrage territorial : « *Pour les firmes, la question des coûts d'entrée sur un territoire ne peut être dissociée de celle des coûts de sorties (immédiats ou anticipés). Etre dans un environnement stable, nourri de liens coopératifs multiples, réduit l'incertitude pour les entreprises, mais peut, au-delà d'un seuil subtil, augmenter le risque de rester prisonnier de ce réseau de liens, pour des raisons non seulement réglementaires, mais sociales ou sociopolitiques* » (Veltz, 2004, p. 109).

Si la localité est dépendante des logiques économiques qui lui sont extérieures, il existe une série d'intérêts patronaux liés à l'ancrage de l'activité dans un territoire. Ceux-ci touchent à son image, à la formation professionnelle, à la modernisation des infrastructures urbaines, ou encore à la qualité de l'environnement et des équipements collectifs. Dans cette optique, la Manufacture Michelin fait partie des six membres du conseil d'administration de l'Institut Français de Mécanique Avancée (IFMA) et sa subvention à la fondation est la plus élevée de tous les partenaires (1 million de francs, contre 100 000 francs en moyenne pour les autres partenaires privés et 500 000 francs pour les collectivités). Dans un contexte de recherche d'une compétitivité industrielle accrue et d'un renforcement des liens entre industries locales et appareil de recherche universitaire et scientifique, l'IFMA, créée en 1991, a l'ambition de constituer un pôle d'excellence en mécanique industrielle et un lieu privilégié d'échanges de Recherche-Développement et de transferts technologiques. Le premier établissement industriel de l'agglomération s'implique donc de plus en plus fortement sur le plan de la formation professionnelle et du développement du potentiel technique et scientifique, voyant dans cette structure d'enseignement supérieur un futur vivier d'ingénieurs capables de répondre à ses attentes en terme de qualification de main-d'œuvre.

Avec la crise, les sociétés locales se découvrent actrices, et pas seulement sujettes, de leur développement (Veltz, op. cit.). Longtemps dépendantes vis-à-vis de l'Etat et des grandes entreprises pour leur développement économique, les collectivités locales ont, depuis le début des années 1980, acquis une faculté décisionnelle et de nouvelles compétences pour mener leurs propres stratégies de développement. Les effets combinés de la crise économique, de la

déprise des firmes les plus puissantes, de l'émergence du développement endogène et de la définition de nouvelles relations entre l'Etat et les collectivités suite aux réformes de décentralisation ont remis en cause cette double dépendance et encouragé la définition de stratégies centrées sur les potentialités locales. En France, la montée en puissance du thème du développement économique local depuis le milieu des années 1970 a consacré la position des municipalités urbaines et a vu l'émergence de politiques municipales de développement économique local. La perte de légitimité de l'Etat a en effet créé un espace d'intervention pour les mairies, dont les politiques économiques devaient répondre à un contexte de crise et d'évolution des modes de production : « *Le déclin enregistré par les grands établissements industriels, et plus largement par les formes d'organisation de la production post-fordiste, y compris les formes spatiales, et parallèlement la crise de l'Etat-Providence, deuxième pilier de la croissance fordiste, ont provoqué une remise en cause des discours traditionnels sur l'espace et la redécouverte du local* » (Le Galès, 1993, p. 120).

A Clermont-Ferrand, des conditions sociales locales particulières ont permis la mise en place d'une politique de développement économique négociée entre une grande variété d'acteurs, soulignant la faculté des intervenants à se constituer en acteur collectif stratégique capable d'orienter le développement économique local. Suite à la décentralisation, on assiste à des réajustements organisationnels et à l'émergence de partenariats publics-privés, à des configurations d'acteurs mixtes qui remettent en cause les anciens clivages : « *L'interventionnisme économique local a toujours été au cœur d'un débat idéologique passionné s'articulant autour de la dichotomie public/privé, socialisme municipal/capitalisme libéral* » (Néméry, 1985, p. 139). A partir de 1982, le phénomène déjà ancien d'intervention économique des collectivités a pu être inscrit dans la loi, reconnaissant l'efficacité des stratégies locales de développement en comparaison de celles définies à l'échelle nationale. Les collectivités disposent en effet de plusieurs atouts par rapport au pouvoir central : elles détiennent une meilleure maîtrise de l'information et une capacité accrue de diagnostic, et possèdent une plus grande faculté à incarner une communauté d'intérêts essentielle pour faire jouer la solidarité, ce que l'on a pu vérifier avec les initiatives publiques visant à freiner le processus de déterritorialisation de l'entreprise, puis à reterritorialiser la fonction économique du « territoire Michelin ».

Suite au désengagement productif de Michelin, l'économie locale entre donc dans une ère inédite, où le tissu industriel est dans l'obligation de se restructurer. Pour le maire de la ville, « *Clermont-Ferrand a maintenant pris conscience qu'elle est entrée dans un cycle nouveau,*

non pas l'après-Michelin (la Manufacture demeure essentielle), mais l'après mono-industrie dont Michelin était hier la figure de proue » (Quilliot, op. cit., p. 207). La réussite de ce cycle nouveau de développement dépend alors de l'é étroitesse des coopérations qui peuvent être tissées entre les acteurs, de leur capacité commune à créer une dynamique collective de proximité, « *processus complexe d'interactions stratégiques entre les acteurs qui conduit à la constitution de savoirs, de pratiques et de repères collectifs dans un environnement incertain* » (Dupuy, Gilly, 2000, p. 157).

Le désengagement productif opéré par le pneumaticien, et la succession de plans sociaux ont donc abouti à l'élaboration de nouveaux rapports entre les autorités publiques, locales, départementales ou régionales, et la firme. Le cas de Michelin démontre ainsi que les agents économiques « s'encastrent » dans un ensemble de relations sociales (Gravenotter, 1985), les liens entre les firmes et les institutions locales formant alors des réseaux relationnels complexes (Saxenian, 2000), qui expriment les liens entre les différentes dimensions d'un territoire, ici économiques et politiques. A la phase de déterritorialisation économique suite à la chute des effectifs salariés répond donc un mouvement de reterritorialisation par un investissement en faveur du développement local. Le relais de l'Etat et surtout des collectivités locales suite au processus de déterritorialisation engagé par Michelin renseigne enfin sur la structure du pouvoir urbain clermontois, l'évolution de l'ancrage territorial de Michelin déterminant l'action de la puissance publique locale et ses relations avec l'entreprise.

3.5) Les relations stratégiques des acteurs publics et privés au cœur de la régulation politique du « territoire Michelin ».

En l'absence d'un Etat fort et aux visées dirigistes, le pouvoir local clermontois fut caractérisé dans la première partie du XX^{ème} siècle par la domination de Michelin, sur la municipalité, dans la définition des enjeux liés à l'aménagement urbain, et donc dans la structuration de la régulation politique du « territoire Michelin ». La résolution des quelques conflits qui interviennent dans cette période illustre alors la dépendance du politique vis-à-vis de l'entreprise et le fonctionnement hiérarchique d'une coopération, cependant elle peut également témoigner de la construction naissante d'un partenariat durable qui vise à concilier les intérêts portés par ces deux institutions.

La période de croissance urbaine et économique qui s'ouvre à la Libération consacre progressivement l'importance décisive de l'Etat dans l'aménagement clermontois, en accord avec les projets productifs des industriels locaux, particulièrement ceux de Michelin. Cependant, « *le pouvoir local ne peut être envisagé comme le simple relais des politiques élaborées nationalement. Il possède son épaisseur propre, sa dimension spécifique ; il n'est pas la simple traduction spatiale des conflits de classes nationaux mais le résultat d'une histoire locale particulière* » (Briquet, Sawicki, 1989, p. 8). A Clermont-Ferrand, cette histoire locale spécifique s'exprime avant tout dans la longévité et la stabilité des relations entretenues par la municipalité et Michelin, qui se traduisent dans de nombreux champs de la politique urbaine par des coopérations entre les sphères publique et privée. Le pouvoir urbain clermontois se structure ainsi selon les mouvements de convergence ou de divergence entre les intérêts publics et privés, portés respectivement par les élites politiques et économiques locales.

Avec les effets conjoints de la crise économique et de la décentralisation, qui renforcent les phénomènes de concertation entre acteurs locaux, et suite au mouvement de déterritorialisation économique et sociale de la firme, le contexte est propice à une transformation des modalités de gouvernement du « territoire Michelin », si l'on considère que la notion de gouvernement englobe « *tous ceux qui participent, de près ou de loin, à la résolution des problèmes communaux* » (Borraz, 1998, p. 8). Or, la municipalité clermontoise ne peut se permettre d'ignorer les revendications portées par la plus puissante entreprise de la

ville, dès lors que le destin économique de la Manufacture semble lié au destin électif du premier magistrat, « *puisque son implantation et donc sa capacité à conserver son ou ses mandats dépendent de son aptitude à répondre aux exigences et demandes des différents groupes, groupements ou milieux sociaux de la communauté locale* » (Garraud, 1989, p. 151). Alors que la collectivité locale s'affranchit progressivement de sa tutelle administrative et que Michelin redéploie sa croissance à une échelle mondiale, comment évolue la structure du pouvoir urbain clermontois, au cours des Trente Glorieuses, puis dans une période marquée par la crise économique ? Nous verrons ainsi comment évolue la régulation politique du « territoire Michelin », alors que son organisation sociale et sa fonction économique sont marquées par des logiques de déterritorialisation, et quelles sont les principes qui sous-tendent les relations entre les sphères publiques et privées.

On l'a vu précédemment, l'organisation de la production à Clermont-Ferrand se fait selon les prescriptions des services de l'Etat, elles-mêmes concordantes avec les stratégies spatiales des industriels locaux. L'Etat apparaît comme un instrument au service du capital monopoliste (Lojkine, 1980), et l'aménagement urbain est alors déterminé par la structure socio-spatiale du « territoire Michelin ». Face aux orientations centrales et aux intérêts du capital, le rôle de l'institution municipale est fortement contraint durant les Trente Glorieuses, « *ce qui explique sans doute que les municipalités évitent de toucher, même symboliquement, aux intérêts locaux constitués* » (Mabileau, Sorbets, 1989, p. 175). Ainsi, dans un souci d'équipement de la ville favorable à la poursuite du développement des activités économiques, la municipalité met en place en 1955 un tarif dégressif applicable aux gros consommateurs d'eau à usage industriel. Estimant que le premier barème adopté laisse subsister des inégalités, les dirigeants de Michelin réclament une révision de la tarification²⁹⁴. Après deux mois de discussions, un accord qui satisfait Michelin est trouvé, et un tarif spécial est appliqué aux usines du pneumaticien. Ce premier exemple, qui se rapporte à un problème urbain ayant toujours suscité une vive attention de la firme, témoigne de la faculté de l'entreprise à faire approuver ses projets à la sphère politique, cette dernière accédant aux demandes de l'entreprise pour « *contribuer à tout ce qui augmente le potentiel industriel de la Ville*²⁹⁵ ».

Au-delà de tels dossiers ponctuels, de nombreux contacts ont régulièrement lieu entre les deux partenaires au cours des décennies 1950, 1960 et 1970, le plus souvent dans le cadre d'échanges fonciers préalables à des opérations d'aménagement. Les négociations traduisent

²⁹⁴ La consommation de la Manufacture est alors sans commune mesure avec celles des autres « gros consommateurs » industriels de la ville.

²⁹⁵ DCM du 06 Mai 1955.

généralement un objectif de coopération. L'entreprise, qui est alors le premier propriétaire foncier de la Ville, est régulièrement sollicitée pour vendre des parcelles nécessaires à la maîtrise publique de l'aménagement. Les facilités qu'elle accorde à la municipalité (délais de paiement, tarifs conformes à l'estimation des domaines) manifestent sa volonté de participation (et de contrôle) à l'action urbaine locale²⁹⁶, du moment que celle-ci ne vient pas contrarier ses propres intérêts. L'état des relations entre Michelin et le pouvoir politique local indique ainsi la coexistence de mécanismes de domination et de coopération, l'approche partenariale n'impliquant pas forcément une absence d'asymétrie dans les relations.

Un seul véritable conflit a lieu entre la municipalité et la Manufacture durant les Trente Glorieuses en matière d'aménagement urbain. Il fait d'ailleurs écho à celui qui a opposé les deux institutions durant les années 1920, avec le problème posé par le déclassement du chemin de Bien-Assis. En 1946, la firme entend profiter de la reconstruction de son usine de Cataroux, endommagée par les bombardements de la Guerre, pour étendre ses installations. Ce projet nécessite l'annexion par la municipalité, au profit de l'entreprise, d'une portion du boulevard Barbier-Daubrée pour faciliter l'exploitation de ses futurs ateliers. Les pourparlers débutent réellement²⁹⁷ en 1947 et la firme propose de créer une voie de remplacement en compensation de la perte de celle existante. Constatant une réticence de la part de la mairie, Michelin brandit la menace d'une extension industrielle hors de la région, soit une déterritorialisation économique, utilisant opportunément le projet de création d'une usine à Orléans pour donner du poids à sa requête, stratégie qui fait écho à celle employée lors du conflit de 1920.

Les discussions pour le contrôle de cet espace, au cœur de l'« entre-deux villes », sont alors assez tendues, même si elles n'entraîneront pas un arrêt définitif des pourparlers, comme le relève le maire de Clermont-Ferrand : « *Lorsque le conseil avait été appelé en 1947 à examiner la demande de Michelin, nous n'étions pas arrivés à une entente. Chacun était resté sur ses positions mais sans heurts, sans cassure aucune*²⁹⁸ ». Les négociations n'aboutissent donc pas du fait de la composition d'une équipe municipale élue au scrutin proportionnel, où se forme lors du débat une majorité communiste et droitiste pour refuser le projet, malgré l'opinion favorable du maire Gabriel Montpied. Ce dernier, à la tête d'une nouvelle équipe après les élections de 1953, peut rouvrir les pourparlers avec la Manufacture. Ceux-ci

²⁹⁶ Michelin apporte ainsi un soutien financier à plusieurs opérations publiques, d'importance et de nature diverses.

²⁹⁷ La question a été soulevée une première fois par l'entreprise en 1926.

²⁹⁸ DCM du 22 Mai 1955.

débouchent sur la signature d'une convention en 1955, qui entérine le déclassement du boulevard et son aliénation au profit de l'entreprise. En échange, la firme procède à l'aménagement de deux nouvelles rues et participe aux frais d'élargissement d'une troisième, l'aliénation ne prenant effet qu'après ouverture des voies de remplacement (fig. 68). Si le groupe communiste de l'assemblée attend du conseil qu'il demande une plus forte compensation, à la hauteur des avantages que la firme retirera de cette cession, le maire estime avoir obtenu un effort supplémentaire de Michelin, d'autant que selon les conclusions des services techniques de la Ville, la suppression du boulevard ne peut être considérée comme une grande gêne pour les usagers. Enfin, le premier magistrat clermontois voit dans cet accord la garantie de la présence du pneumaticien à Clermont-Ferrand : « *A côté de ces compensations matérielles, que bien entendu nous aurions souhaité encore plus importantes, il y a ce qui ne peut être chiffré : le maintien de l'activité de notre Ville et, mieux encore, son développement en liaison directe avec la prospérité et l'extension des usines Michelin*²⁹⁹ ». L'aboutissement de la cession du boulevard Barbier-Daubrée illustre comment le manufacturier organise son espace spécifique pour mieux y asseoir son contrôle, et renvoie à la régulation politique « territoire Michelin », où s'exprime l'agrégation des intérêts privés à l'agenda politique local.

²⁹⁹ Doc. cit.

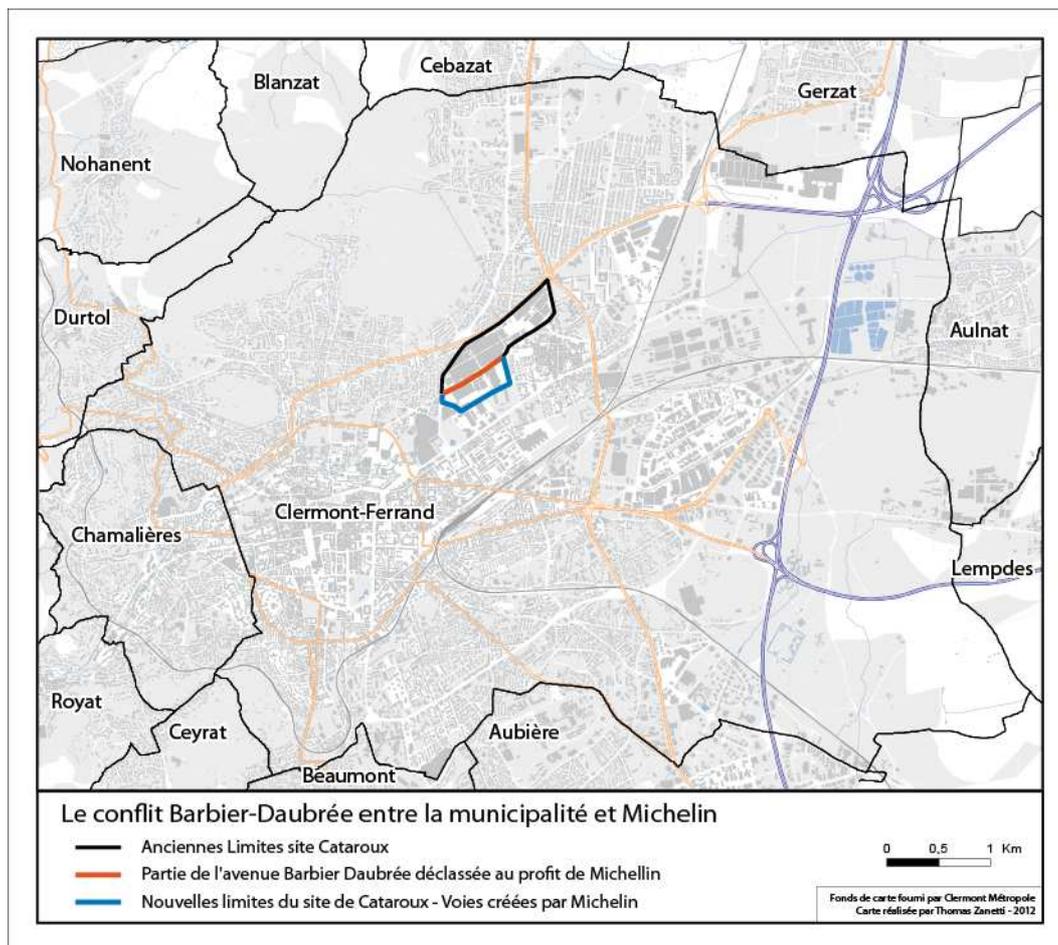


Fig. 68 : Le conflit Barbier-Daubrée entre la municipalité et Michelin (Source : Zanetti, 2012).

La territorialisation de l'activité économique de Michelin est alors facilitée, voire recherchée par la puissance publique locale, comme l'indique R. Quilliot : « *Il me fallait donc accepter ce qui pouvait être utile à Michelin sans être nuisible à la ville et à ses habitants et, en échange, procéder à toutes les opérations immobilières qui lui étaient nécessaires et nous étaient utiles. En ce sens, comme je l'ai souvent répété, nos rapports étaient corrects, pareils à ceux qu'une grande ville et une grande entreprise se doivent d'entretenir par-delà toute idéologie* » (Quilliot, op. cit., p. 189). Ainsi, quand la firme demande à la municipalité de lui céder une partie de l'espace public situé sur la place des Carmes en vue de rénover son siège social³⁰⁰, le premier magistrat clermontois accède à cette requête malgré la forte opposition de certains élus et représentants syndicaux qui y voient l'appropriation par le patron d'un lieu symbolique de la contestation ouvrière, et une tentative visant effacer des dizaines d'années de lutte sociale. Les conseillers communistes dénoncent également l'aspect financier de

³⁰⁰ AMCF, Série O 1790 W 23-36 « Dossier Michelin ».

l'opération, l'emprise vendue par Michelin à la Ville en vue de réaménager la desserte de la place étant deux fois plus chère que celle cédée par la municipalité à l'entreprise pour rénover son siège social. Pour le maire de Clermont-Ferrand, il n'y a lieu de créer une polémique car cet échange s'inscrit dans le cadre de relations foncières fréquentes : « *Nous n'arrêtons pas d'acheter du terrain à Michelin. Actuellement, nous achetons cinquante fois plus de terrain à Michelin que celui-ci ne nous en achète. Je dirais même qu'il veut trop nous en vendre [...] Cela relève trop de la petite guerre, en la matière elle est dépassée*³⁰¹ ». Le premier magistrat clermontois reconnaît dans son autobiographie avoir délibérément pris parti pour la firme, pensant favoriser son ancrage territorial : « *J'eus à peser de tout mon poids pour satisfaire une demande de Michelin, dans la mesure où elle me paraissait jouer en faveur de son maintien à Clermont. Michelin me demanda de lui vendre un morceau de la place des Carmes, juste devant la direction [...]. L'affaire traîna plus de cinq ans. Finalement, nous le fîmes sans trop de mal, après avoir essuyé les protestations de ceux pour qui toute satisfaction accordée à Michelin était un camouflet pour la classe ouvrière et son histoire* » (Quilliot, op. cit., p. 186). La supériorité des enjeux urbano-industriels véhiculés par Michelin conduit donc la municipalité clermontoise à adopter une attitude pragmatique qui renforce les liens de coopération entretenus avec le pneumaticien, quitte à diviser sa propre majorité municipale.

Ces projets d'aménagement urbain constituent des exemples typiques qui informent sur la structure de l'agenda politique clermontois, marqué par la domination d'un champ de politiques publiques qui s'imposent aux autres : le développement économique : « *L'ordre du jour politique local est donc structuré par la nécessité de garantir et de favoriser le développement économique, lequel est à la fois une source d'emplois privés et de ressources fiscales indispensables pour les collectivités afin de produire des politiques locales* » (Jouve, 2003, p. 125). La municipalité est donc placée dans une double contrainte vis-à-vis de Michelin : d'une part pour la finalité économique du contenu des politiques publiques urbaines, d'autre part pour les ressources financières communales que l'activité de la firme génère, indispensables à l'action publique.

Malgré un contexte d'Etat-Providence, l'institution centrale ne semble pas exercer un poids majeur dans la construction d'un partenariat Ville-Michelin qui préexiste à son interventionnisme accru. Les politiques publiques urbaines, qu'elles soient alors définies par les services de l'Etat ou mises en œuvre de façon autonome par les collectivités locales,

³⁰¹ DCM du 16 Février 1995.

demeurent dépendantes de tiers privés et particulièrement de la décision discrétionnaire des entreprises, principales sources de la création d'emplois, « *d'où l'importance d'une anticipation et d'une implication de ces tiers privés qui sont des metteurs en œuvre de politiques publiques, si possible dès l'amont du travail public, au moment de la définition de l'enjeu et de l'élaboration de la décision [...]. La domination hiérarchique, associée à la coercition répressive, sont difficiles à utiliser lorsque la dépendance est forte à l'égard de tiers privés agissant sur des scènes autonomes et dotées de leur propre logique* » (Duran, Thoenig, 1996, p. 596).

La recherche d'un partenariat stable avec la firme apparaît alors comme évidente car la collectivité locale n'est pas en mesure de contester les choix de l'entreprise, dans un contexte de mono-industrie affirmée, et alors que durant les années 1970, une forte proportion du budget municipal dépend des contributions de Michelin. Fort de ce contrôle (d'une grande partie de l'espace communal, de l'activité économique principale et d'une proportion croissante jusqu'en 1980 de la main-d'œuvre locale, ainsi que de la définition de certaines politiques publiques), la Manufacture ne se trouve jamais dans l'obligation d'investir directement les instances décisionnelles publiques : « *Dans ces conditions, on se rend compte assez rapidement de la futilité d'une réflexion tendant à rechercher si Michelin a oui ou non suscité des listes politiques ou investi des journaux locaux. Quand on a le pouvoir d'industrialiser ou de ne pas le faire, de le réaliser ici plutôt que là, de sélectionner les ouvriers que l'on veut et de les mettre en cage, de créer 5 000 logements et donc de décider de l'urbanisation, quand on dirige les chambres de commerce par personnes interposées, quand on a régenté la vie culturelle par l'école et par l'église, quand on possède la moitié des terrains d'une ville et qu'on alimente 50 % de son budget local, à quoi cela pourrait-il servir de disposer, en plus, de quelques conseillers municipaux ?* » (Declercq, 1978, p. 25). Si le conseil municipal clermontois a toujours compté dans ses rangs des salariés de la Manufacture, ceux-ci représentent le monde ouvrier et sont plutôt enclins à s'opposer, au moins sur le plan idéologique, aux stratégies de la firme. De 1947 à 1983, on dénombre constamment cinq à sept « Michelin » dans l'équipe municipale, généralement au sein de la majorité socialiste et du groupe communiste. Si le choix de Michelin de ne pas intervenir directement dans la vie politique locale n'a jamais été explicité par la direction de l'entreprise, on peut supposer qu'un véritable engagement politique aurait trop fortement accru les coûts, notamment sociaux et symboliques, associés à une éventuelle déterritorialisation.

Pendant les Trente Glorieuses, la nature hiérarchique du partenariat conduit la collectivité à ne pas s'opposer aux décisions de l'industriel, mais à partir de la fin des années 1970, sous l'effet conjugué du ralentissement de l'activité économique et de l'arrivée d'un nouveau maire, le discours municipal devient plus critique envers l'entreprise. Ainsi, lorsque les établissements Bergougnan, devenus une filiale de Michelin, connaissent une période de chômage partiel qui fait craindre le licenciement d'une partie du personnel, le conseil municipal dénonce les effets de la gestion libérale propre aux grands groupes multinationaux et envisage d'user de toutes ses prérogatives pour assurer l'avenir de l'entreprise et éviter une catastrophe économique pour l'agglomération : « *Le conseil municipal se doit de faire pression sur Michelin, patron de fait de Bergougnan, afin que ce dernier ne fasse pas impunément sa politique au détriment d'une ville, voire d'une région*³⁰² ». Cette déclaration des élus constitue une dénonciation de la déterritorialisation économique engagée par l'entreprise, toutefois les pouvoirs publics n'ont pas les moyens de contraindre le patron à redéfinir ses positions.

Une seconde opposition a lieu quand la firme sollicite la mairie pour obtenir une autorisation pour le travail en semi-continu, refusée énergiquement par le conseil municipal : « *Augmenter la productivité, sans investir, sans moderniser l'appareil de production de Clermont, afin de faire plus de profits pour payer les investissements gigantesques de la firme à l'étranger, tel est le but de cette surexploitation qu'est le semi-continu*³⁰³ ». Face à ce refus, François Michelin demande un rendez-vous auprès du maire de Clermont-Ferrand, alors que celui-ci a publiquement exprimé son opposition au semi-continu. R. Quilliot raconte ainsi comment le patron de la Manufacture lui a reproché d'être intervenu dans le débat, ce qui l'a conduit à retirer un projet qui aurait apporté des emplois supplémentaires à la Ville. Toutefois, François Michelin réaffirme son intention de ne pas intervenir dans le débat public dans une logique partisane : « *En tout cas, il me fit comprendre qu'il ne me compliquerait pas le tâche à la mairie : « Laissons à César ce qui appartient à César ». Il attendait vraisemblablement que je ne la lui complique pas : « Clermont, lui dis-je, a besoin de Michelin pour vivre ; si Michelin s'enrhume, Clermont éternue ». J'étais moins sûr, en revanche que Michelin, la multinationale, eût besoin de Clermont. Il protesta avec véhémence de son attachement à l'Auvergne, de son enracinement dans la ville [...] Nous nous quittâmes après un entretien de deux heures » (Quilliot, 1997, p. 178).*

³⁰² DCM du 06 Octobre 1978.

³⁰³ DCM du 11 Janvier 1978.

La qualité des relations entre les deux premiers représentants des pouvoirs politiques et économiques³⁰⁴ permet donc de poursuivre le partenariat entre les deux institutions : si les contacts formels entre François Michelin et Roger Quilliot n'ont lieu que pour les dossiers importants, leurs collaborateurs respectifs ayant la charge de suivre en permanence les problèmes communs posés par le développement économique et urbain clermontois. Cette proximité des liens n'a cependant pas empêché, au cours des années 1980, la multiplication des dénonciations municipales des choix industriels de la firme, au fur et à mesure que les retombées de la crise se faisaient sentir plus durement dans la ville : « *L'usine Michelin poursuit son redéploiement à l'étranger et ceci au détriment de l'économie française. Ces orientations risquent d'avoir de graves répercussions sur notre cité dominée par cette mono-industrie*³⁰⁵ ». Au-delà de la simple dénonciation des méfaits de la politique économique et sociale de Michelin, le groupe communiste du conseil tente d'interférer dans les décisions économiques de la firme, notamment en réclamant que le gouvernement s'oppose à la vente par Michelin de sa filiale Kléber-Colombes, opération qui comporte alors des risques pour l'activité de Bergougnan. Mais le premier magistrat de la ville n'entend pas ratifier un vœu qui traduirait une volonté d'ingérence de la collectivité dans des affaires d'ordre privé. Le soutien de la mairie aux grévistes se fait alors surtout sur le plan de l'action sociale, et l'institution municipale évite de contester trop vivement les choix du pneumaticien. R. Quilliot ne déroge pas à son principe de non intervention dans les affaires privées de la Manufacture : « *Pour moi, maire de la ville, la voie était simple : Michelin gérait ses affaires avec son personnel, moi je gérais les affaires de Clermont. Pas d'ingérence. Je devais me garder de toute décision, de tout geste qui pût donner prétexte à repli ou désengagement* » (Quilliot, op. cit., p. 189). La position de l'ancien maire de Clermont-Ferrand permet de mesurer l'influence considérable de l'entreprise sur l'action publique, influence qui s'exprime donc au-delà des ingérences patronales volontaires, par la simple crainte des élus de provoquer une déterritorialisation de la firme.

Alors que Michelin avait auparavant sollicité la Ville pour assurer la reprise de son système scolaire, faisant de la gestion du social le fondement de la coopération entre élites politiques et économiques locales et la manifestation d'un « mariage de raison » (Quincy-Lefebvre, 2005), les difficultés rencontrées par le pneumaticien amènent la coopération publique-privée sur le terrain de l'économie. La réduction d'activité chez le pneumaticien a de plus des

³⁰⁴ Signe de cette bonne entente, le maire de Clermont-Ferrand est invité en 1982 à visiter les pistes d'essai de la firme, lors de la venue de François Mitterrand, alors que De Gaulle avait parcouru en 1945 l'usine en command-car, sans jamais mettre un pied à terre (Sweets, 1996).

³⁰⁵ DCM du 11 Juillet 1980.

conséquences négatives sur les finances communales : entre 1980 et 1990, la part de la Manufacture dans le produit net de la taxe professionnelle perçue par la ville de Clermont-Ferrand oscille entre 40 et 45 %. Si l'on ajoute les autres taxes auxquelles la firme est assujettie, notamment la taxe foncière sur les propriétés bâties, « *la contribution globale de Michelin aux recettes fiscales de sa commune natale peut être estimée à 28 %*³⁰⁶ » pour l'année 1982. Ce n'est qu'au début de la décennie suivante que la réduction des effectifs ne se ressent sur la contribution de la firme : 37.7 % pour 1991, 1992, et 1993³⁰⁷. Dans ce contexte, la municipalité cherche à faciliter les investissements de l'entreprise à Clermont-Ferrand. Le taux de la taxe professionnelle, par exemple, demeure toujours faible malgré un déficit dans la perception des ressources, mais une trop grande augmentation aurait présenté le risque d'une désapprobation patronale, si l'on suit l'avis de François Michelin : « *La taxe professionnelle perdue, ce qui est une cause de l'augmentation du chômage et de renchérissement des investissements. Les collectivités locales, les chambres de commerce, sont en train de tuer la poule aux œufs d'or. L'instauration de la taxe professionnelle a été un acte politicien et non économique* » (Michelin, 2002, p. 152). R. Quilliot accepte ensuite, contre une partie de sa majorité municipale, de délivrer l'autorisation pour la nouvelle usine de La Combaude, dont le fonctionnement en continu, dimanche compris, nécessite un accord du conseil municipal : « *je concédai que c'était un pari : mais voulait-on que cette usine s'installât en Allemagne, où elle n'aurait besoin d'aucune autorisation ? Le débat fut vif, mais bref* » (Quilliot, op. cit., p. 187). La logique d'action qui détermine la décision publique est alors bien de favoriser la territorialisation des activités économiques de l'entreprise et le renforcement de l'ancrage territorial de Michelin à Clermont-Ferrand.

Alors que la Manufacture continue de supprimer des emplois dans son fief, le rapprochement entre la direction de l'entreprise et la mairie se traduit par des contacts officiels d'une ampleur inédite. En Avril 1991, Michelin annonce un nouveau plan social et propose de venir expliquer sa stratégie devant le conseil municipal. Cette rencontre intervient dans un contexte heurté, tout du moins sur le plan médiatique. En effet, François Michelin a tenu lors d'une interview sur une radio nationale des propos très rudes envers la municipalité clermontoise : « *Je me demande parfois si Clermont veut que Michelin reste* ». Le patron, qui semble vouloir justifier la déterritorialisation de son entreprise par un comportement inapproprié de l'autorité publique, rappelle également « *deux ou trois petits signes mal digérés comme le refus de*

³⁰⁶ *Etude économique réalisée à la demande du CE Michelin, ADEC, p. 29, 1984 (Source : BMIU Clermont-Ferrand, fonds patrimoine).*

³⁰⁷ On peut également avancer que la part de Michelin dans la taxe professionnelle clermontoise baisse suite à la diversification des bases économiques de la ville et à l'implantation de nouvelles activités.

déclasser le boulevard Barbier-Daubrée pour relier les usines. C'est un signal très net pour dire que Michelin est de trop à Clermont-Ferrand » (cité par Martinet, 2004, p. 152-153).

Convoqué en séance à huis clos afin d'éviter la présence de manifestants³⁰⁸, cet événement a une portée symbolique exceptionnelle : il constitue une première dans l'histoire des relations entre la ville et l'usine. Après avoir rappelé la devise traditionnelle de son entreprise : « Le patron c'est le client », François Michelin informe l'assemblée des raisons du redéploiement mondial des activités productives : l'évolution de la demande et son élargissement à une échelle internationale oblige la firme à rechercher des modes de production plus performants et justifie les nombreuses implantations à l'étranger. Le patron signale toutefois son attachement profond à Clermont-Ferrand et sa volonté de ne pas procéder à des licenciements secs en recourant au système de préretraites devant l'obligation économique de diminuer les effectifs pour faire face à la concurrence. Si les syndicalistes de l'entreprise, présents pour certains en tant qu'élus municipaux, ont pu reprocher au maire d'avoir tenu la séance à huis clos³⁰⁹, la séance se passa, selon un membre du conseil de l'époque aujourd'hui premier adjoint au maire, dans un calme déférent : « *certaines conseillers eurent bien la tentation de se lancer dans des reproches acrimonieux mais le maire Roger Quilliot fit valoir d'emblée que le conseil municipal avait si souvent réclamé d'entendre le patron de la Manufacture qu'il ne pouvait que se réjouir de se trouver en sa présence* » (Martinet, op. cit., p. 183).

En fin de séance, alors que le patron de la Manufacture avait pour la première fois fait preuve de pédagogie et de transparence à l'égard des élus locaux et de la population clermontoise, il concède, devant les interrogations de l'assemblée, qu'il envisage de maintenir 18 000 emplois à Clermont-Ferrand grâce au rapatriement de certaines productions et à la fabrication du « pneu vert³¹⁰ » sur le site clermontois. Dans ses déclarations à la presse, le maire de Clermont-Ferrand déclare que le conseil municipal a mieux compris la logique de l'entreprise et les décisions économiques qu'elle a prise dans les dernières années, puis rapporte la promesse faite par François Michelin de maintenir à 18 000 le niveau d'emplois à Clermont. Malgré la portée symbolique de cette rencontre officielle, cette « promesse » n'est pas tenue et quelques années plus tard, le maire de Clermont-Ferrand déclare sa volonté de voir l'entreprise respecter son engagement : « *Moi je me permets de dire cela parce que je voudrais qu'il y ait un premier signe. Jusque là le scepticisme profond de la population est*

³⁰⁸ Comme le raconte le maire de l'époque : « *nous l'accueillîmes sur l'arrière de la mairie, avec des prudences de services secrets [...], ainsi échappa-t-il aux caméras de télévision* » (Quilliot, op. cit., p. 183).

³⁰⁹ Une nouvelle séance du conseil sera organisée le 22 Avril 1991 afin d'entendre les organisations syndicales.

³¹⁰ Modèle de pneumatiques à haute performance énergétique.

évident parce que l'on voit les plans se succéder pour les suppressions d'emplois, on ne voit pas les rapatriements annoncés, ici, officiellement, en 1991. Voilà ce que je voulais dire, je ne veux pas jeter de l'huile sur le feu, il s'agit de rappeler quelles sont les conséquences de ces suppressions d'emplois et quel pourrait être le signe d'un renversement d'attitude telle que les clermontois l'ont compris ; c'est-à-dire ce maintien des 18 000 emplois³¹¹ ».

La crise économique qui a frappé la Manufacture et la ville a donc constitué un contexte favorable au resserrement des liens entre les institutions impliquées dans le développement économique et urbain. Selon l'actuel adjoint à l'urbanisme, c'est, en plus du temps long du partenariat, la proximité des hommes et l'excellente entente entre François Michelin et Roger Quilliot qui va permettre de surmonter l'épreuve de la crise (Adenot, 2009). En effet, pour les responsables de la Manufacture, le marquage partisan de la mairie ne constitue pas un obstacle à la coopération publique-privée dans un contexte de crise qui appelle la coordination des acteurs. Si les élus savent pour leur part que « *les relations avec les acteurs économiques doivent être présentées sous un certain angle pour ne pas susciter des contestations de la base d'élection* » (Mabileau, Sorbets, op. cit., p. 186), le politique, en tant que lieu d'intégration et de recherche d'équilibres, est chargé de la gestion d'intérêts contradictoires (Lorrain, 1991), ici ceux de Michelin et ceux de la population ouvrière locale, représentée par les syndicats.

Cet impératif de conciliation de divers intérêts urbains conduit le maire à construire la meilleure alliance pour résoudre les problèmes urbains qui se posent à lui (Lorrain, 1993). Dans une période de crise et de modification des positions des acteurs publics en matière de gestion locale suite à la décentralisation, la priorité donnée au développement économique entraîne la formalisation d'une stratégie d'alliance entre les pouvoirs publics et les plus notables représentants du monde économique. A Clermont-Ferrand, le système de coopération entre acteurs politiques et économiques n'apparaît donc pas problématique, contrairement à ce qui a pu être observé dans plusieurs villes industrielles françaises (Dormois, 2009). Pour cet auteur, les difficultés que rencontrent les villes industrielles en crise pour construire des partenariats proviennent d'une séparation très nette des rôles entre acteurs politiques et économiques dans la résolution des problèmes posés par la croissance urbaine durant la période fordiste, les premiers se chargeant de la production de services publics (santé, enseignement), des infrastructures collectives et du logement des salariés, tandis que les seconds assuraient la création de richesses et d'emplois.

³¹¹ DCM du 24 Juin 1994.

Ce compromis fordiste était alors renforcé « *par le fait que les dirigeants des grandes entreprises étaient soit étrangers à la bourgeoisie locale, soit issus de la bourgeoisie locale mais sans l'engagement dans l'administration de la cité* » (Dormois, op. cit., p. 5). Cette situation spécifique a eu pour conséquence une difficulté, en l'absence d'habitudes communes de travail, à élaborer des coopérations entre acteurs publics et privés, alors que la reconversion industrielle de ces villes nécessitait la définition d'une action collective et partenariale. Dans le cas de Michelin et Clermont-Ferrand, la coupure fonctionnelle entre acteurs privés et publics propres au compromis fordiste est fortement atténuée. En effet, en plus d'une histoire commune déjà ancienne dans les Trente Glorieuses, le déclin du système paternaliste, le transfert d'une partie de la gestion sociale de la population ouvrière, notamment via les écoles, de l'entreprise vers la municipalité, ont pu remettre une première fois en cause ce compromis fordiste en jetant les bases d'une coopération. Puis, face à la récession économique et au retrait de l'Etat-Providence, les collectivités locales et la puissante entreprise mènent des initiatives conjointes pour renouveler la fonction économique du « territoire Michelin ».

Le partenariat entre la Manufacture et la municipalité clermontoise, responsables de l'aménagement urbain, de la gestion sociale et du développement économique, a donc connu à partir du début des années 1980 une reconfiguration de son système d'acteurs. Ce dernier s'est tout d'abord élargi à travers l'implication de nouveaux acteurs dans les questions du développement économique local : Union Européenne (UE), Etat, Région, Département, intercommunalité ..., tout en continuant à se structurer fortement autour des relations de confiance établies depuis longtemps entre la Manufacture et l'hôtel de ville. L'apprentissage de nouvelles formes d'organisation et de régulation de l'action publique s'est effectué de façon privilégiée dans ce domaine d'intervention spécifique, « *sous la pression de contexte de crise mettant en avant l'enjeu industriel et économique, ce qui a contribué à faire émerger des acteurs et des formes d'action adaptées à ce type d'enjeu* » (Beslay, Grossetti, Salles, 1998, p. 117).

La restructuration des relations central-local, suite aux lois de décentralisation, la progressive crise de légitimité de l'Etat-Providence, ont conduit la municipalité à développer des capacités d'intervention autonomes et à recourir plus fréquemment à un secteur réhabilité, celui du privé, par l'intermédiaire des relations entretenues avec Michelin. Si pour les pouvoirs publics, les gains issus de cette démarche partenariale sont principalement associés à la reterritorialisation des activités économiques du pneumaticien, et à la reprise en main du

système paternaliste de la firme dans le cadre d'un relais public visant à prolonger une action sociale patronale qui se déterritorialise, les avantages retirés par l'entreprise peuvent être de natures diverses. En dépit de son absence des différents échelons de la vie politique locale, Michelin est largement associé à l'action publique, ce qui lui permet, on l'a vu, de détenir un meilleur contrôle de son espace. La permanence d'une implication économique et sociale de la firme à Clermont-Ferrand traduit alors tout autant une ambition de maîtrise de son environnement, afin de maintenir une paix sociale favorable à la production et d'activer des ressources économiques spécifiques, qu'une compensation d'un désengagement pouvant altérer son image de marque. Ainsi, son investissement dans l'économie régionale, si il n'est pas exempt d'une volonté de contrôle visant à orienter les bases productives en fonction de ses propres intérêts, illustre également l'objectif de concilier les logiques du site clermontois avec la stratégie globale d'une entreprise multinationale.

Au final, le rôle décisif de Michelin dans la définition de l'action publique locale renvoie à une concentration du pouvoir privé entre les mains d'un unique interlocuteur, dont les relations privilégiées avec la municipalité assurent l'intégration. Toutefois, la structure décisionnelle possède un caractère moins hiérarchique que lors de la première moitié du XX^{ème} siècle, démontrant une capacité d'action stratégique de la sphère décisionnelle publique. Les initiatives des élus clermontois opèrent alors comme une force de reterritorialisation de la présence de Michelin dans la ville, de consolidation de son ancrage territorial. Ce comportement stratégique permet d'affaiblir le degré d'indépendance de l'entreprise en l'associant à la décision publique : dépendant de la firme, le pouvoir public local tente de rendre Michelin également dépendant du territoire dont il a initié la construction.

3.6) Sochaux, Saint-Etienne, Marseille, Turin : croissance et déclin industriel dans des villes françaises et étrangères.

Dans de nombreuses villes françaises et européennes, la croissance et le déclin du modèle d'industrialisation fordiste ont eu de lourdes conséquences sur la répartition des activités économiques, sur les modalités du développement urbain et sur la structuration des espaces politiques locaux. Cependant, malgré des tendances générales, on observe des spécificités qui tiennent à des situations historiques particulières et à des caractéristiques propres des relations qui unissent les élites politiques et économiques locales. Enfin, le rôle de l'Etat reste une variable essentielle pour saisir les évolutions qu'ont pu traverser ces villes durant les Trente Glorieuses et pendant la crise économique. La comparaison de l'exemple de Michelin à Clermont-Ferrand avec d'autres cas de villes industrielles permet de questionner la spécificité du « territoire Michelin ».

L'exemple de Turin, avec Fiat, est comparable à celui de Clermont-Ferrand, dans le sens où il existe la même symbiose entre la ville et l'entreprise, et la capitale du Piémont constitue une ville à entreprise unique ainsi qu'un « *terrain privilégié pour étudier les rapports entre l'industrie et la ville* » (Jalabert, Grégoris, 1987, p. 683). Implantée à Turin depuis 1899, la domination de la Fiat sur le bassin industriel turinois est en effet écrasante à la fin des Trente Glorieuses : 60 000 emplois directs, 1 250 entreprises sous-traitantes, plusieurs dizaines de milliers d'emplois induits, des emprises industrielles de plusieurs centaines d'hectares. Après un cycle accéléré de prospérité dans les années 1960, la firme rentre en crise à partir du milieu des années 1970, entraînant avec elle l'ensemble d'une économie locale extrêmement spécialisée. Quelques années plus tard, le déclin du modèle fordiste se traduit dans des réductions d'effectifs drastiques, et 35 000 postes sont supprimés en cinq ans, en recourant aux subventions d'une caisse financée par l'Etat, semblable au FNE français.

Les conséquences démographiques de la restructuration de l'appareil productif sont considérables, et l'agglomération turinoise perd 200 000 habitants en moins de quinze ans, avec le renversement d'une mode de croissance fondé sur l'immigration. Fortement dépendant du secteur de l'automobile, le bassin d'emploi connaît une désindustrialisation brutale et une évolution de la localisation géographique des activités, avec une déconcentration des activités industrielles du centre vers la périphérie urbaine. La

déterritorialisation économique opérée par la Fiat est alors justifiée par la nécessité de résister à l'accroissement de la compétition internationale. Les dirigeants de la Fiat engagent une rationalisation de leur entreprise, qui doit substituer la ville-technopole à la ville-usine (Jalabert, op. cit.). En effet, la stratégie de la firme automobile se fonde progressivement sur les progrès technologiques et l'innovation, ce qui implique un renouvellement de la structure industrielle locale, qui s'exprime dans l'avènement de « Tecnocity », « *superstructure de communications, de synergies, d'informations d'échanges, d'incitations, qui recouvrirait la ville et la région et assurerait une coordination des échanges technico-scientifiques dans l'ensemble de l'appareil économique* » (Jalabert, op. cit., p. 695).

La définition d'une nouvelle logique productive par Fiat exige, malgré la puissance de la société, une adhésion des autres acteurs impliqués dans le développement économique de l'agglomération turinoise. Au projet « Tecnocity » est ainsi adjointe une association qui regroupe une trentaine d'entreprises et une grande quantité de sous-traitants dont on cherche à favoriser l'autonomisation. Le potentiel scientifique de l'université est également investi pour former des travailleurs qualifiés répondant aux nouveaux besoins industriels. Enfin, l'association « Tecnocity » cherche à promouvoir auprès des instances politiques la réhabilitation de la plus grande friche industrielle de la Fiat, en y inscrivant la revitalisation de l'économie urbaine. La municipalité, elle, tout comme les représentants syndicaux, n'est pas associée à cette démarche, exclusion qui révèle les rapports difficiles entre une mairie longtemps communiste et la principale industrie de la commune, et qui explique que la Fiat ait investi l'information régionale par l'intermédiaire du quotidien la Stampa, afin de contrer l'influence des pouvoirs publics auprès de la main-d'œuvre ouvrière. L'entreprise contribuera d'ailleurs à la chute de la municipalité communiste, témoignant de relations nettement éloignées de celles qui caractérisent Michelin et la mairie socialiste de Clermont-Ferrand.

On retrouve à Marseille la même opposition des élites économiques locales à l'influence communiste, alors que se redéfinissent les rapports entre les grandes familles et les instances politiques au lendemain de la Seconde guerre mondiale (Zalio, 2004a). Dans le but de contrer une éventuelle emprise du PC, dont le crédit est important auprès de la population ouvrière marseillaise, le monde patronal local trouve un compromis en parvenant à une entente avec le maire socialiste Gaston Defferre. Cette alliance, durable dans le temps, débouche sur une intégration de la bourgeoisie portuaire à l'équipe municipale, notamment aux postes qui concernent le logement social et l'urbanisme. Il existe donc bien à Marseille, durant les Trente Glorieuses, une intégration des enjeux patronaux à l'agenda politique local. Les objectifs de

modernisation du cadre urbain et la réalisation d'infrastructures collectives, tout en se situant au-delà de toute idéologie, permettent au patronat local de maîtriser son patrimoine foncier, tandis que Defferre « *parvient à concilier ses objectifs politiques – résoudre la « question ouvrière » par le logement et s'assurer une clientèle – et l'intérêt de ses partenaires* » (Zalio, op. cit., p. 114).

Ce système relationnel prend fin à partir de la fin des années 1970, avec la transformation d'une économie locale qui connaît une désindustrialisation et une tertiarisation. La crise industrielle est alors à l'origine d'un renouvellement des élites économiques avec l'arrivée d'investisseurs étrangers à la culture patronale marseillaise traditionnelle, processus qui induit ainsi une plus grande mobilité et une « *absence d'attaches personnelles des nouveaux dirigeants avec le réseau des affaires traditionnelles* » (Zalio, 2004b, p. 5). Les grandes familles historiques de la ville perdent donc peu à peu de leur influence auprès des institutions politiques, et avec cela, de leur capacité à contrôler certains segments de la politique urbaine, alors qu'un nouveau maire, Jean-Claude Gaudin, est élu à la tête de la ville, signifiant également la fin d'un cycle politique. Contrairement au cas de Michelin, il apparaît à Marseille que le monde patronal local est trop divisé pour « régner » durablement sur la ville, et qu'il est alors dépendant d'une volonté politique visant à l'associer aux affaires publiques. Enfin, l'évolution des bases économiques locales et la perte d'influence de l'industrie portuaire ont affaibli les élites traditionnelles, tout en entraînant un éclatement de l'appartenance territoriale du patronat et une prise de distance entre intérêts économiques et politiques. Le rôle de l'Etat a été déterminant dans ce processus, à travers l'implantation dans la région marseillaise, décidée à l'échelon central, de grands groupes industriels dont les dirigeants, qui recherchent une « *bonne distance entre ancrage local et absence de contraintes liées à une territorialisation trop marquée* » (Zalio, op. cit., p. 14), ne s'impliquent pas autant dans la vie locale que ceux des anciennes entreprises traditionnelles. Cette question de la « bonne distance », de l'intensité de l'ancrage territorial, se pose également à la direction de Michelin, qui redéfinit les conditions de sa territorialisation à Clermont-Ferrand.

Peugeot nous offre un autre exemple d'une industrie, toujours contrôlée par une même famille, confrontée à la mutation de l'économie et à la crise du modèle fordiste. Après avoir atteint son effectif maximum en 1978 avec plus de 39 000 salariés, le site de Sochaux connaît une décrue et on ne compte plus que 23 400 salariés dix ans plus tard. Une stratégie de production de masse avait été fortement développée à partir des années 1950, par

l'intermédiaire d'une poursuite de l'application des principes tayloristes, dont l'adhésion est suscitée par l'intermédiaire d'un système de suggestions comparable à celui mis en place par Michelin. Comme chez le pneumaticien clermontois, le consentement de la main-d'œuvre est « *constamment recherché à travers un arsenal de procédures participatives de progrès* » (Belot, Lamard, 2007, p. 56) et un intéressement financier qui récompense par des primes les meilleures solutions proposées pour améliorer la production.

Pendant trois décennies, les effectifs ouvriers vont grossir grâce à un programme actif de recrutement de travailleurs étrangers, les besoins quantitatifs en matière de main-d'œuvre se faisant de plus en plus importants et entraînant l'élargissement d'une aire de recrutement dont le périmètre régional était devenu trop limité. A la fin des années 1970, la proportion considérable des ouvriers dans l'usine, proche des 80 %, explique la mise en place de mesures spécifiques à destination de cette population. Ainsi, le développement des qualifications professionnelles est permis par le renforcement de l'école d'apprentissage de la firme, créée en 1930. Celle-ci assure à ses élèves l'obtention de compétences techniques adaptées aux besoins de l'entreprise, et leur garantit une embauche. La structure de formation ferme ses portes en 1970, le potentiel régional en termes d'établissements publics d'enseignement technique étant désormais suffisants pour fournir l'usine en ouvriers professionnels.

La transformation du système productif et l'insertion de la firme dans une logique mondiale entraîne une déterritorialisation économique qui a des conséquences considérables pour l'environnement économique sochalien, au vu de la domination du constructeur automobile, à la fois en termes d'emplois directs et indirects. Le pôle sochalien de la firme est également caractérisé par le rôle croissant des services de recherche et d'essais, au détriment de la fonction productive, cette mutation se traduisant dans la répartition des différentes catégories de main-d'œuvre : la part des cadres et ingénieurs se rapproche progressivement de celle des ouvriers. De la même manière qu'à Clermont et Turin, la rationalisation engagée au début des années 1980 conduit Peugeot à redéfinir ses relations avec le tissu de sous-traitants régionaux en les incitant à adopter une organisation du travail et de la production conforme à la sienne. Malgré la restructuration entreprise à la fin des années 1970, Peugeot demeure une firme marquée par la solidité de son ancrage local. Le territoire sochalien est investi comme un espace dont l'organisation spatiale et urbaine doit faciliter les conditions de production industrielle. La volonté de contrôle de la firme sur son environnement et sur la gestion sociale de ses ouvriers induit alors une implication dans l'aménagement urbain et dans l'équipement de la ville : Peugeot construit de nombreux logements et finance largement le comité régional

du logement, assure un imposant service de transports par car composé de 225 lignes, met en place un système d'approvisionnement du personnel³¹² à proximité des cités de l'entreprise. C'est donc dans la pérennité d'un encadrement paternaliste de la main-d'œuvre que l'exemple de Sochaux est le plus semblable à celui de Clermont-Ferrand. Enfin, avec le soutien de l'Etat et des collectivités locales, l'entreprise crée une zone d'activité destinée à accueillir ses fournisseurs et à compenser les pertes d'emplois dans la principale usine de la région. Toutefois, le cas de Peugeot illustre une certaine distance de l'Etat vis-à-vis du développement du territoire sochalien, la firme automobile détenant un pouvoir suffisant sur son environnement pour déterminer les conditions de sa croissance.

Au lendemain de la Libération, la structure de l'économie stéphanoise, qui avait entraîné avant-guerre un système de relations basé sur une importante agrégation des enjeux économiques et politiques locaux, se modifie largement. Autrefois organisée autour d'un grand nombre de petits établissements parfois proches de l'artisanat, le bassin industriel se restructure après l'arrivée de plusieurs grands groupes³¹³, dont la constitution est généralement stimulée par l'Etat dans le cadre d'une planification de la croissance depuis Paris. L'ensemble du tissu traditionnel de PME rentre alors dans une logique de sous-traitance à l'égard des grands groupes, ces derniers assurant le niveau d'activité dans une grande partie du bassin industriel local, et concentrant certaines fonctions essentielles telles que la Recherche Développement. La prise de contrôle de l'industrie stéphanoise par des groupes nationaux après l'intervention de l'Etat a également des effets sur la nature des relations entre les élites économiques et politiques stéphanoises : « *A Saint-Etienne, les stratégies de modernisation engagées par l'Etat vont déboucher sur un conflit durable entre les milieux économiques locaux et les élites modernistes de l'Etat* » (Béal, Dormois, Pinson, 2010, p. 6).

Le renouvellement de l'appareil productif local promu par les représentants du pouvoir central rencontre l'opposition des élites économiques traditionnelles, qui cherchent, notamment via la CCI qu'ils contrôlent, à empêcher les implantations d'entreprises nouvelles sur leur territoire, synonymes d'une perte de contrôle sur le niveau des salaires dans l'agglomération. Simultanément, cette bourgeoisie industrielle voit son influence diminuer auprès de la sphère politique locale, et l'on assiste à un net affaiblissement des liens entre élus municipaux et acteurs traditionnels de l'économie stéphanoise. A partir des années 1960, les premiers signes d'un déclin de l'économie locale apparaissent avec la fermeture des Houillères, mais c'est

³¹² L'abandon de ce système en 1983 suscitera l'émoi de la population locale et symbolisera un certain désengagement de la firme envers son berceau.

³¹³ Le groupe sidérurgique Creusot-Loire représentera jusqu'à un quart des effectifs industriels de la région.

réellement à partir de 1973 que le territoire stéphanois entre dans un cycle de crise industrielle. En une décennie, plus de 20 000 emplois disparaissent après les réductions d'effectifs opérées par les grands groupes, et les difficultés rencontrées par ceux-ci se répercutent sur leurs fournisseurs qui payent leur situation de dépendance technologique et productive vis-à-vis de leurs donneurs d'ordres. La modernisation par l'Etat du bassin d'activités stéphanois a en effet entraîné la mise en place d'un système hiérarchique vertical dominé par plusieurs grandes firmes qui ont reçu la majorité des soutiens de l'Etat et installé le tissu de PME-PMI dans une position de subordination (Le Galès, 2006). La montée du chômage est spectaculaire, puisque son taux passe de 2 % en 1968 à 12.9 % en 1982 (Lorrain, Kukawka, 1989), tandis que le développement du secteur tertiaire n'est pas suffisant pour compenser les pertes d'emplois dans le secteur de la production industrielle, dont des pans entiers (mines, sidérurgie, armement) disparaissent. Malgré la progression des services publics et l'apparition de nouvelles filières technologiques, la déterritorialisation de l'activité industrielle se traduit rapidement par un net reflux démographique dans la ville : Saint-Etienne commence à perdre des habitants à partir de 1982.

Ce contexte de crise, qui, on l'a vu précédemment, a pu constituer dans les villes industrielles françaises une opportunité pour la formation d'acteurs collectifs à travers l'effort nécessaire de reconversion, va mettre en lumière la structure spécifique des relations entre élites politiques et économiques dans l'agglomération, le poids déterminant qui occupe l'Etat et les contraintes d'un tel système pour élaborer des stratégies de sortie de crise. La ville a en effet *« hérité d'une structure de rapports sociaux, économiques et politiques particuliers qui, à partir de l'entrée en crise de l'économie locale dans les années 1970, se sont avérés peu favorables à la construction d'une capacité d'action collective »* (Béal, Dormois, Pinson, op. cit., p. 3). En effet, les acteurs économiques locaux, très peu organisés ne sont pas présents dans les institutions du pouvoir local et il existe un déficit de relations entre acteurs publics et privés. Les élites économiques et administratives nationales, elles, maintiennent à distance les acteurs locaux qui de leur côté laissent aux représentants de l'Etat la charge du développement économique. L'ensemble du développement économique de l'agglomération est alors dominé par la logique d'accumulation promue par l'Etat, processus qui exclue progressivement de ce champ les élites locales et réduit les perspectives de reterritorialisation de l'activité.

Le soutien aux entreprises en difficulté, notamment à travers la tentative de sauvetage de Manufrance, illustre ainsi le faible degré de coopération entre les différents acteurs du

développement économique local, la municipalité intervenant en faveur de la sauvegarde des emplois industriels sans consultation préalable des milieux patronaux. L'institution politique inscrit en réalité son action en fonction du rôle que peut jouer l'Etat dans la définition d'un véritable projet de reconversion : « *L'intervention dans la crise Manufrance n'est pas fondée sur une stratégie de sortie de crise conçue localement et collectivement mais comme une solution intérimaire en attendant une action décisive de l'Etat* » (Béal, Dormois, Pinson, op. cit., p. 10). Malgré l'élection d'un nouveau maire en 1983 et l'adoption d'une stratégie inédite visant à attirer de nouvelles entreprises sur le territoire stéphanois par l'intermédiaire d'une politique dynamique d'équipement en zone d'activités, la coordination des initiatives locales ne se renforce pas³¹⁴. Devant la faible organisation des intérêts économiques locaux, les projets de reconversion passent par un recours systématique à l'Etat, qui définit et finance largement ces actions. La forte implication de l'Etat doit ainsi corriger les difficultés éprouvées par les acteurs locaux à mettre en place une politique destinée à renouveler le tissu économique stéphanois et entraîne une concentration des dispositifs de soutien à l'industrie dans l'agglomération (Tirmarche, 1999).

A partir du milieu des années 1980, l'évolution de la politique industrielle de l'Etat, qui passe de l'appui aux grands groupes nationaux à un investissement à destination des tissus localisés de PME-PMI, aboutit à la mise en place des pôles de conversion, processus qui tend à Saint-Etienne « *à détourner les acteurs locaux de réponses néo-corporatistes locales à la crise et à renforcer l'incapacité de l'administration municipale en matière de développement économique* » (Béal, Dormois, Pinson, op. cit., p. 13). En effet, ce sont les représentants locaux de l'Etat qui vont, jusqu'au milieu des années 1990, détenir la majorité des moyens de réflexion et d'intervention en faveur du développement économique, au détriment des acteurs locaux, qu'ils appartiennent au monde politique ou à la sphère économique. La difficulté stéphanoise à élaborer des stratégies collectives et conçues localement pour faire face à la crise industrielle et à l'impératif de renouvellement des bases économiques régionales provient donc en grande partie de la domination de l'acteur étatique sur la vie économique locale, qui s'ajoute à un manque de stabilité politique à la tête de la ville et à la faible coordination entre élites économiques et politiques.

Les spécificités de la croissance urbaine et industrielle, puis celles du déclin du modèle d'accumulation fordiste dans les villes françaises sont donc généralement déterminées par une série de variables : poids de l'activité dominante, rôle de l'Etat dans la croissance des Trente

³¹⁴ A l'inverse, en l'absence de structure intercommunale, on observe une vive concurrence entre les différentes communes de l'agglomération stéphanoise pour attirer activités et emplois.

Glorieuses et dans le processus de reconversion, stabilité institutionnelle, niveau de l'ancrage territorial des acteurs économiques et degré de coopération entre élites politiques et économiques. La combinaison de cet ensemble de facteurs explique ainsi la diversité des trajectoires territoriales empruntées par les villes au cours des Trente Glorieuses, puis surtout à partir de l'entrée des espaces urbains dans un cycle de déclin, à la fois démographique et économique. Si l'intervention de l'Etat dans les villes industrielles a pu généraliser un type de modernisation et d'équipement des villes, ainsi que de gestion de la croissance, en faveur notamment des intérêts économiques locaux déjà constitués, son retrait à partir des années 1980 a mis en lumière différents contextes locaux de gestion de la crise économique et de territorialisation des activités privées. Le cas de Clermont-Ferrand se distingue alors des autres exemples abordés par la présence simultanée d'un acteur économique fortement ancré et impliqué dans le devenir économique de l'agglomération, d'une stabilité des élites politiques locales, d'un faible concours de l'Etat à l'effort de reconversion, et d'un degré élevé de convergence entre intérêts politiques et économiques. La coexistence de l'ensemble de ces caractéristiques a ainsi pu permettre l'élaboration concertée d'une réponse collective à la crise qu'a connu Clermont-Ferrand, particulièrement grâce aux relations de proximité qu'ont pu entretenir la municipalité et Michelin. Suite au mouvement de déterritorialisation engagé par Michelin, les collectivités locales entreprennent de renouveler l'ancrage territorial de l'entreprise. A Clermont-Ferrand, contrairement aux autres cas évoqués, la médiation du pouvoir politique et les relations privilégiées entre élites publiques et privées entraînent donc une intensité plus importante de la construction territoriale initiée par l'acteur économique, intensité qui s'apprécie dans le processus partenarial de reterritorialisation.

Conclusion de la partie II.

De la Libération au début des années 1990, le « territoire Michelin » est soumis aux mutations spatiales, sociales, économiques et politiques caractéristiques de la période des Trente Glorieuses, et confronté à la crise du modèle fordiste, à l'origine d'une remise en cause des dynamiques antérieures de croissance économique et urbaine, ainsi que du modèle social qui leur était associé. Les différentes dimensions de ce territoire sont ainsi caractérisées par des phases, successives ou concomitantes, de territorialisation, de déterritorialisation et de reterritorialisation.

L'emprise spatiale du « territoire Michelin » se trouve renforcée suite à la création de nouveaux sites industriels qui prolonge le mouvement d'appropriation spatiale établi dès le début du XX^{ème} siècle. L'entreprise poursuit donc la territorialisation de l'« espace Michelin », ce qui est également le cas dans un premier temps pour l'organisation sociale du « territoire Michelin », avec le développement du logement ouvrier et des équipements collectifs, le « monde Michelin » se situant au sommet de son indépendance socio-spatiale au cours des années 1970. Puis, la firme opère un retrait social avec l'abandon de ses œuvres paternalistes, engageant ainsi un processus de déterritorialisation sociale. Ce repli a néanmoins pour conséquence d'atténuer les frontières, symboliques et urbaines, entre un « monde Michelin » progressivement moins hermétiquement clos et le reste de la ville. De plus, les initiatives syndicales, par l'intermédiaire de la gestion de certaines œuvres paternalistes, et celles des pouvoirs publics, à travers l'équipement de la ville en structures de reproduction sociale de la force de travail, entraînent une reterritorialisation de l'héritage social de l'entreprise.

La trajectoire de la fonction économique du « territoire Michelin » est quant à elle déterminée par des processus conjoints de territorialisation et de déterritorialisation qui manifestent une tension entre l'ancrage et le nomadisme territorial de l'entreprise. Si Michelin est parvenu à se hisser au premier rang mondial des fabricants de pneumatiques grâce à une succession d'implantations à l'étranger, l'entreprise a confirmé le rôle central de son pôle clermontois dans la croissance économique du groupe, en y maintenant et en y renforçant l'ancrage territorial des fonctions décisives de commandement, de recherche et d'administration. A l'inverse, le rôle productif du « territoire Michelin » s'est affaibli dans un contexte de crise et de réduction conséquente des effectifs. Le maintien des fonctions centrales de l'entreprise, et particulièrement celui de son siège social qui illustre la continuité territoriale de l'exercice du

pouvoir dans l'entreprise, traduit un cycle de reterritorialisation de la fonction économique du « territoire Michelin ». On assiste ainsi à l'émergence d'une nouvelle rencontre productive entre la firme et le territoire, « *entendue comme la capacité du couple firme-territoire à apporter des solutions à certains problèmes productifs inédits* » (Zimmermann, 1998a, p. 223), et au renouvellement des ressources mobilisables à l'échelle du territoire, facteur de renforcement de l'ancrage clermontois de Michelin.

L'évolution durant la période considérée du système clermontois de gouvernement urbain, et donc de la régulation politique du « territoire Michelin », se doit d'être appréhendée à travers la complexité des rapports de force, des relations de coopération, des enjeux et des stratégies portés par l'ensemble des acteurs intervenant dans la politique urbaine. Durant les Trente Glorieuses, le pouvoir municipal se retrouve initialement dans une position de forte dépendance à l'égard du pouvoir central, ce dernier organisant le développement urbain dans les villes françaises. A Clermont-Ferrand, la définition par l'Etat des enjeux liés à la croissance urbaine favorise les intérêts capitalistiques locaux déjà constitués et prolonge l'organisation définie antérieurement par l'entreprise en confortant les logiques de fonctionnement de l'« espace Michelin ». Dans le domaine de l'action sociale, c'est la municipalité qui assure essentiellement la prise en charge des anciens équipements paternalistes de l'entreprise, le relais de la puissance publique locale permettant une reterritorialisation de l'organisation sociale du « territoire Michelin ». Puis, la phase de déterritorialisation économique de la firme entraîne paradoxalement la formation, autour de l'impératif de développement économique local, d'un champ de convergence entre les intérêts de l'entreprise et ceux des instances politiques clermontoises, à travers la participation de la firme à la reterritorialisation de son activité clermontoise. L'élaboration d'une stratégie commune de sortie de crise entre la Manufacture et les collectivités locales renouvelle donc les logiques de la fonction économique du « territoire Michelin ». La structure de l'espace politique local naît alors de la conciliation des intérêts publics, définis localement ou nationalement, et des intérêts privés, particulièrement représentés à Clermont-Ferrand par Michelin. Cette confrontation invite à appréhender l'intégration, conflictuelle ou négociée, des intérêts économiques privés au système de gouvernement urbain clermontois comme le fondement de la régulation politique du « territoire Michelin ». Ainsi, la déterritorialisation économique et sociale de l'entreprise n'a pas remis en cause la proximité relationnelle constitutive de la régulation politique du « territoire Michelin », mais a permis au contraire, avec la montée en puissance de la municipalité et sa progressive émancipation des tutelles étatiques et privées, à accentuer le caractère collectif de ce territoire.

Après avoir construit le territoire, Michelin engage donc un mouvement de déterritorialisation sociale et économique qui institue un certain nombre de ruptures territoriales, toutefois la médiation du politique permet d'entreprendre un cycle de reterritorialisation qui traduit la redéfinition des équilibres territoriaux antérieurs, la période s'étendant de la Libération au début des années 1990 pouvant alors être vue comme celle de la transition territoriale.