

# UNE MULTINATIONALE AU « VILLAGE » ? POLITIQUE URBAINE MUNICIPALE ET INTÉRÊTS PRIVÉS LOCALISÉS : LE CAS DE MICHELIN À CLERMONT-FERRAND (FRANCE)

Thomas ZANETTI

## Résumé

Les sièges sociaux des grandes entreprises multinationales sont aujourd'hui concentrées dans un nombre restreint de métropoles de taille mondiale. La présence du centre décisionnel du leader du marché des pneumatiques, Michelin, dans son berceau de naissance, Clermont-Ferrand, apparaît alors comme une anomalie au sein de la géographie contemporaine des activités économiques. Toutefois, si le territoire concerné ne dispose pas de tous les atouts associés à une localisation métropolitaine, il est porteur de ressources spécifiques qui expliquent le maintien du siège social de Michelin à Clermont-Ferrand. En effet, à travers sa participation à la gouvernance urbaine locale, la firme partage les bénéfices issus de l'action publique. Ce processus coopératif a des répercussions positives sur l'organisation de la production, car il permet de définir un contexte social propice à la recherche de l'innovation, désormais essentiel dans le cadre du capitalisme de la connaissance.

## Mots-clés

Michelin, Clermont-Ferrand, attractivité métropolitaine, gouvernance urbaine, ressources territoriales

## Abstract

*The head offices of the big multinational companies are concentrated in a restricted number of world-wide metropolises today. The presence of the decision-making center of the leader in the market of tyres, Michelin, in its born cradle, Clermont-Ferrand, appears then as an exception within the contemporary geography of economic activities. However, if the concerned area does not provide all the assets associated to a metropolitan localization, specific resources explain that the head office of Michelin is still in Clermont-Ferrand. Indeed, through its participation in the local urban governance, the firm shares profits stemming from the public action. This cooperative process has positive repercussions on the organization of the production, because it allows defining a convenient social context in search of the innovation, henceforth the main part within the framework of the capitalism of the knowledge.*

## Keywords

Michelin, Clermont-Ferrand, Metropolitan attractiveness, Urban governance, Territorial resources

## I. INTRODUCTION

La mondialisation repose sur une mise en relation complexe de divers ensembles géographiques et sur une articulation des échelles locales et internationales, jusqu'à prendre la figure d'un archipel (Savy, Veltz, 1993) structuré par des flux marchands et des réseaux économiques. En vertu du principe de non-neutralité de l'espace, et au sein d'un contexte vivement concurrentiel, la stratégie spatiale des firmes s'efforce de maîtriser et de commander l'espace, puis de promouvoir une valorisation différenciée et sélective des territoires, eux-mêmes soumis à une compétition interurbaine

exacerbée. La question de l'ancrage territorial des activités économiques et de l'étude de la firme en tant qu'« *objet géographique à localisations multiples* » (Daviet, 2005) sont ainsi le plus souvent abordées au travers des externalités productives que favorise une inscription au sein d'un milieu métropolitain particulier, capable d'offrir une grande variété de ressources. Il semble cependant qu'en géographie économique et urbaine, lors des analyses de la localisation des activités d'une grande firme mondiale, peu de place soit laissée dans l'analyse à un paramètre fondamental de l'articulation entre le local et le global : l'accès privilégié des intérêts patronaux à la sphère de

décision publique, à travers notamment la participation à un système de gouvernance urbaine, constitutive de ressources territoriales spécifiques.

Le questionnement problématique principal de cet article est alors d'expliquer la pérennité de la présence d'un leader industriel mondial, Michelin, dans son berceau provincial français, Clermont-Ferrand, malgré un enclavement géographique et des externalités économiques limitées en comparaison des grandes métropoles. L'hypothèse retenue est ainsi celle du renouvellement de ressources territoriales à caractère spécifique, car construites sur le temps long. Ce processus s'établit en partenariat avec les institutions politiques locales, le maintien historique d'intérêts communs entre la sphère publique et privée constituant ainsi une piste de réflexion pour analyser cette « anomalie » de la géographie économique contemporaine.

La méthodologie retenue s'appuie sur une série d'entretiens menés auprès d'acteurs engagés dans le développement du territoire (élus, techniciens) et de cadres de l'entreprise impliqués dans la gestion des sites de Clermont-Ferrand, sur des archives publiques, et sur des documents officiels produits par les collectivités ou la multinationale. L'étude de ces diverses sources permet de repérer les interactions entre partenaires publics et privés, d'illustrer cette coopération à travers le champ de la politique urbaine clermontoise, et de saisir les bénéfices issus de cette structuration spécifique du gouvernement urbain.

On abordera ainsi la particularité de l'histoire de Michelin dans son rapport à Clermont-Ferrand (II. Une grande firme mondiale très « provinciale »), avant de décrire la situation actuelle de la ville et les enjeux contemporains de l'action publique urbaine (III. Ville « perdante » et politique municipale d'attractivité métropolitaine); puis l'on cherchera à saisir les différentes ressources mobilisées localement par l'entreprise (IV. Développement urbain et externalités territoriales spécifiques), et enfin à exposer les ressorts concrets du partenariat entre la firme et le territoire (V. Les espaces de définition d'une gouvernance locale bicéphale et centenaire).

## II. UNE GRANDE FIRME MONDIALE TRÈS « PROVINCIALE »

Lorsque Michelin s'établit à Clermont-Ferrand, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, le choix de cette implantation ne s'effectue pas en fonction d'un strict calcul économique, d'un ensemble de critères rationnels évaluant l'existence d'une abondante dotation en facteurs de production, mais résulte d'une histoire familiale particulière, jalonnée de coïncidences. En effet, les deux fondateurs de l'entreprise, André et Edouard Michelin, sont appelés pour redresser la société créée par leur grand-père et sauver l'héritage familial alors menacé par la faillite. Le renouvellement des statuts de l'entreprise, en 1889, confirme l'importance décisive de la cellule familiale, source pour le capitalisme naissant de compétences et d'argent (Woronoff, 1994). Le statut de Société en Commandite par Actions (SCA) définit ainsi l'exercice du pouvoir au sein de la firme, et c'est le plus jeune

des frères Michelin, Edouard, qui endosse la charge de diriger l'usine dans son quotidien industriel. Celui-ci réside à Clermont de façon permanente, où est situé le siège social de l'entreprise.

Au début du XX<sup>e</sup> siècle, alors que Michelin connaît sa première phase d'expansion économique, la région de Clermont-Ferrand demeure caractérisée par l'absence de véritable tradition industrielle. Le secteur dominant de l'économie locale reste celui de l'activité commerciale, en lien notamment avec les productions agricoles. L'activité industrielle reste donc très limitée dans un département qui « *forme un bastion avancé de cette France du Midi qui veut ignorer l'industrie moderne et redoute ses grosses concentrations ouvrières* » (Mazataud, 1993). Pourtant, moins de trois décennies plus tard, Clermont-Ferrand bénéficie du statut de « capitale européenne du caoutchouc » grâce à l'exceptionnelle croissance d'un ensemble de firmes appartenant à cette branche, au premier rang desquelles on trouve la plus importante d'entre elles, Michelin. Cette dernière a pu tirer profit d'une série d'avantages comparatifs localisés, soit un réservoir de main-d'œuvre disponible, de considérables opportunités foncières et des facilités apportées par les pouvoirs publics dans le cadre de la mise en place du vaste système paternaliste de l'entreprise. En parvenant à contrôler le contexte urbain de reproduction sociale de la force de travail, la firme a pu s'approprier cette ressource spatiale générique qu'est la main-d'œuvre pour la transformer en ressource territoriale spécifique. Le berceau clermontois de l'entreprise détient ainsi une position fondamentale au sein de la géographie économique de Michelin, malgré un processus d'internationalisation initié très rapidement (Tableau 1). En dépit de cette phase active de mondialisation, Clermont-Ferrand demeure le principal centre de production, là où est expérimentée la nouvelle organisation tayloriste du travail, et le pôle donneur d'ordres de l'entreprise, cette dernière ayant mis en place un fonctionnement très centralisé, où « *le rôle de Clermont-Ferrand demeure à tous les points de vue central dans la stratégie de la firme* » (Dumond, 2002). La création de filiales étrangères a alors pour unique but de contourner les législations douanières restrictives et de se situer au plus près des marchés émergents de consommateurs. Les implantations productives étrangères sont ordonnées selon le modèle des installations clermontoises, et ce sont invariablement des salariés du berceau de la manufacture qui assurent le démarrage des filiales nouvellement créées.

Au sortir de la Seconde guerre mondiale, la stratégie économique de l'entreprise se décline en deux volets essentiels. Tout d'abord, le fabricant de pneumatiques s'engage dans une amplification sans précédent de son effort de Recherche-Développement. Le service des études de la manufacture passe alors pour être le point d'impulsion et de contrôle de toutes ses orientations techniques. L'attention soutenue de Michelin à son activité de recherche est d'ailleurs clairement visible dans l'évolution du rôle du pôle clermontois, où la fonction tertiaire s'accroît au détriment du secteur productif. La firme modernise les ateliers des usines clermontoises en les dotant d'un équipement neuf, à même de répondre à un objectif de hausse qualitative

**Tableau 1.** Les implantations industrielles de l'entreprise Michelin entre 1889 et 1939

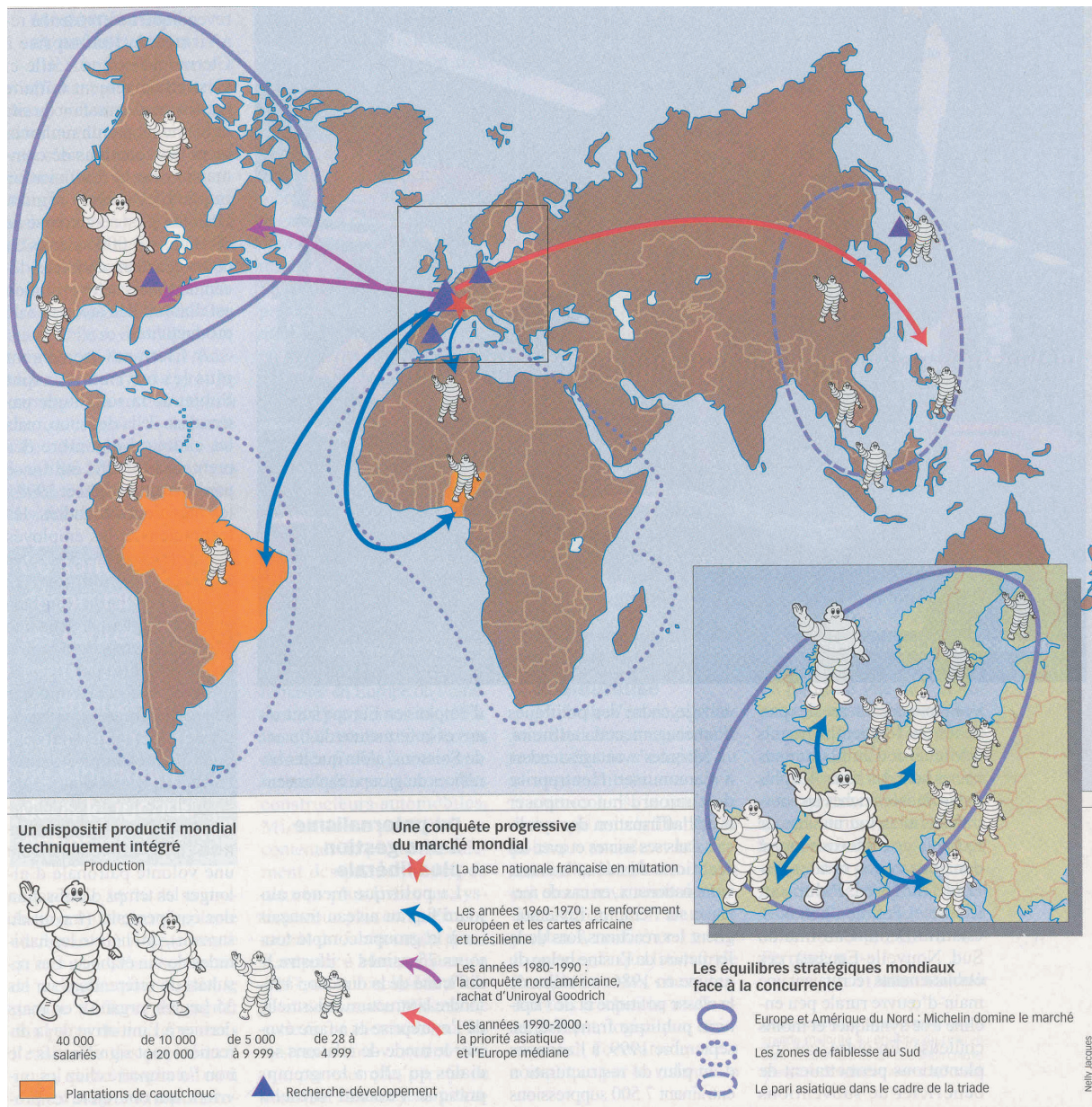
Date d'implantation	Lieu d'implantation
1889	Clermont-Ferrand (Carmes)
1906	Turin (Italie)
1913	Clermont-Ferrand (Estaing)
1924	Clermont-Ferrand (Cataroux)
1927	Trente (Italie)
1927	Stoke-on-Trent (Grande-Bretagne)
1931	Karlsruhe (Allemagne)
1934	San Sébastian (Espagne)
1934	Zebellice (Tchécoslovaquie)
1937	Zuen-les Bruxelles (Belgique)
1939	Bois-le-Duc (Pays-Bas)

et quantitative de la production. La consolidation du pôle clermontois comme centre de commandement et d'innovation de la firme, pourtant inscrite de nouveau dans un large mouvement d'internationalisation, se vérifie tout au long des Trente Glorieuses et correspond à une revalorisation fonctionnelle de la base historique, évolution que l'on a pu également observer à Turin avec la Fiat (Gaffard, 1993). Au début des années 1980, la firme clermontoise a quasiment achevé sa mutation industrielle et devient leader mondial du marché des pneumatiques, notamment grâce à son double enracinement local et international. Puis, les années 1980 sont marquées par un retrait progressif de Michelin de l'espace clermontois et on observe un mouvement de désengagement industriel, qui s'inscrit dans l'affirmation d'une stratégie propre à une entreprise leader mondial. La manifestation la plus notable de cette évolution est une baisse constante des effectifs clermontois qui répond à un objectif de réduction du poids de la masse salariale et des coûts de production. Cette compression naît de l'accroissement des délocalisations, qui appartiennent à « *l'ensemble des stratégies de production, d'organisation et de localisation des firmes* » (Bouba-Olga, 2006) et correspondent aux nouvelles géographies du capitalisme. Les multiples plans sociaux décidés par la direction (8 entre 1983 et 1997) entraînent la suppression de 15 000 postes dans les usines de Clermont-Ferrand, qui sont alors victimes de la nouvelle division internationale du processus productif, et laissent craindre une possibilité de départ du siège social de la Manufacture. Cette série de plans sociaux et le renforcement de la présence extra-locale de l'entreprise renseignent sur la nature de la stratégie industrielle adoptée par la multinationale, ainsi que sur le rôle que la direction de la firme entend donner à son berceau historique. Les mesures de suppressions de postes touchent en effet le personnel ouvrier et les emplois d'exécution vont donc largement diminuer au profit des emplois d'encadrement et de conception. À l'orée des années 1990, les effectifs clermontois du groupe comptent ainsi autant de cadres (ingénieurs, techniciens, administratifs) que d'ouvriers, évolution qui signale l'avènement d'un capitalisme cognitif, au

sein duquel « *la mobilisation et l'appropriation des connaissances deviennent de plus en plus l'enjeu clé de la valorisation des capitaux et des formes d'organisation de la production* » (Vercellone, 2004).

Cet impératif d'innovation conduit Michelin à se recentrer sur son « cœur de métier » et à poursuivre le développement à Clermont de ses fonctions de recherche et de commandement, tout en y maintenant le siège social de la compagnie multinationale, « *lieu remarquable de la géographie des entreprises* » (Daviet, 2005) qui incarne le lieu effectif du pouvoir décisionnel. Rénové au cours des années 1990, c'est un attribut habituellement présent uniquement dans quelques grandes villes du monde (Friedmann, 1986 ; Sassen, 1996), d'autant qu'il induit le recrutement de cadres internationaux. Aujourd'hui, l'entreprise dispose de 72 sites de production répartis dans 19 pays (Figure 1) et s'est dotée d'une double organisation déclinée en lignes-produits d'une part et en zones géographiques d'autre part. Cette structure par produit et par continent est actuellement dominante chez les firmes transnationales, car elle présente le « *principal avantage d'être très réactive face aux évolutions des principaux marchés puisque chaque continent dispose de ses propres ressources et d'une large autonomie* » (Carroué, 2007). Toutefois, si la production est désormais beaucoup plus décentralisée sur l'ensemble des zones de marchés, la fonction de recherche ne peut pas quant à elle devenir « footlose », c'est-à-dire sans aucune attache territoriale. Il existe alors bien une « *fabrique locale des idées* » (Loinger, Tabariès, Grondeau, 2006) qui permet de combiner une forte dispersion géographique du processus productif et un degré élevé d'inscription territoriale des activités technologiques, en d'autres termes de parvenir à une alliance du local et du global. Ainsi, malgré un marché du travail des spécialistes extrêmement concentré à Paris, la culture technique de Michelin est fortement ancrée à Clermont-Ferrand.

Enfin, le caractère provincial de la firme Michelin et l'ancrage clermontois de ses compétences organisationnelles s'affirment dans la répartition du pouvoir entre les actionnaires, propriétaires du capital



Source : Meneau, 2001.

Figure 1. L'organisation géographique mondiale de Michelin

social, et les dirigeants, qui assurent la gestion de la Manufacture au quotidien. En effet, alors que la financiarisation semble être la plus importante menace pour l'organisation territoriale des entreprises, il convient de différencier celles qui sont guidées par des stratégies industrielles plutôt que strictement financières. En ayant maintenu depuis sa naissance son statut de société en commandite par actions, Michelin dispose aujourd'hui d'un mode de gouvernance au sein duquel le rapport de forces est favorable aux dirigeants de la firme, leur garantissant une stabilité dans leur fonction et leur permettant de mener une politique industrielle établie sur le long terme. La direction du

groupe Michelin est détenue par un gérant associé commandité et deux gérants non commandités, assistés par le conseil exécutif du groupe qui est composé de 7 membres responsables de lignes-produits, de services Groupe et de directions de performance. Le conseil de surveillance, formé par 8 personnalités commanditaires, assure ensuite de manière indépendante le contrôle permanent de la gestion de Michelin pour le compte des actionnaires. Ce type d'organisation garantit ainsi le maintien du contrôle managérial sur la définition de la stratégie industrielle, en dépit de la dispersion du capital et de la pression exercée par les marchés financiers.

### III. VILLE « PERDANTE » ET POLITIQUE MUNICIPALE D'ATTRACTIVITÉ MÉTROPOLITAINE

À la suite du retrait économique opéré par Michelin, Clermont-Ferrand connaît un profond déclin démographique. La ville perd 20 000 habitants entre 1975 et 1990, toutefois ce phénomène n'est pas uniquement dû au désengagement du pneumaticien, l'ensemble des communes-centres des agglomérations industrielles françaises étant frappées durant cette période par une réduction de leur population au profit des zones périurbaines. Les répercussions négatives induites par ce repli du principal employeur local sont tout de même considérables : gonflement de la proportion de retraités au détriment de la part des actifs, progression élevée du taux de chômage sur l'ensemble de la région clermontoise, désindustrialisation avancée du bassin d'activités, disparition du principal débouché d'emploi. La présence d'une firme mono-industrielle de taille mondiale apparaît alors à la fois comme un facteur de solidité structurelle dans le temps, mais également comme une source de fluctuation qui déstabilise gravement l'emploi et l'activité économique du bassin local. Cependant, l'orientation donnée par Michelin au pôle clermontois, sa spécialisation dans les fonctions de commandement et de recherche, modère les tensions qui peuvent alors apparaître sur le marché de l'emploi. Clermont-Ferrand profite ensuite de son statut de capitale régionale depuis les lois de décentralisation de 1982, l'implantation de nombreuses activités d'encadrement liées à la sphère administrative permettant d'absorber les effets négatifs du désengagement productif réalisé par le fabricant de pneumatiques. Le rôle modérateur joué par les fonctions administratives de la métropole régionale a ainsi pu atténuer les pertes d'emplois générées par la crise du secteur industriel, d'autant qu'il fut associé à une politique de diversification économique mise en œuvre par le Conseil Régional d'Auvergne. En effet, cette période de rupture annonce une évolution de la capacité des collectivités à projeter l'avenir du territoire et un mouvement de renouvellement des politiques de développement économique local. La question économique devient prioritaire dans le débat au sein des instances décisionnelles et la reconnaissance par les élus d'une crise territoriale a pour vertu de susciter sa mise à l'agenda public. Cet investissement des élites locales s'effectue en partenariat avec le patronat de Michelin, dans le cadre d'un retrait accompagné de la firme. Ainsi, l'actuel adjoint à l'urbanisme de la municipalité de Clermont-Ferrand, souligne le concours du maire de l'époque, Roger Quilliot, « dont l'excellente entente avec François Michelin va permettre de surmonter cette épreuve » (Adenot, 2009) issue de la désindustrialisation brutale du territoire.

Cependant, malgré les efforts des différentes collectivités, Clermont-Ferrand demeure associée à l'image d'une « ville perdante », à l'inverse des régions dynamiques alors identifiées comme les nouveaux espaces privilégiés du capitalisme postfordiste, ceux « qui gagnent » (Benko, Lipietz, 1992). La capitale auvergnate présente, outre un taux de chômage en

augmentation depuis plusieurs décennies, une faible croissance démographique depuis 1990. De plus, la ville se situe toujours à l'écart des principaux flux de communication et souffre de l'image dévalorisante d'un territoire encore marqué par son passé rural. En tant qu'agglomération essentiellement bâtie sur l'accumulation fordiste, qui plus est dans un contexte de mono-industrie, Clermont-Ferrand est ensuite perçue comme une « ville noire » vivant au rythme des sorties d'usines, dont la population est pour partie plongée dans la misère par les plans sociaux et dont le paysage est caractérisé par les signaux de la présence industrielle. Les médias nationaux véhiculent durablement ces représentations négatives et associent Clermont-Ferrand au déclin local de l'activité manufacturière hégémonique. Ce déficit d'image constitue alors un « *frein puissant à l'établissement des classes moyennes* » (Rousseau, 2008). C'est ainsi que dès 1986, le maire de Clermont-Ferrand lance les bases d'une politique dont l'objectif est de donner une image valorisante au territoire. L'ambition est alors de retenir la population et les activités économiques présentes sur place, avant de chercher à attirer de nouveaux habitants. Dans un premier temps, restreinte à une stratégie strictement communicationnelle, le défi de la reconquête démographique et la problématique de l'attractivité générale du territoire clermontois se dirigent progressivement vers l'urbanisme et le marketing local. Pour l'adjoint à l'urbanisme, cette politique est véritablement mise en œuvre à partir de la révision du Plan d'Occupation des Sols (POS) de Décembre 1999, à laquelle sont assignés 5 objectifs : « *accueillir de nouveaux habitants, affirmer Clermont-Ferrand comme métropole économique régionale, améliorer le cadre de vie, s'inscrire dans une logique de développement durable et enfin mettre en place une politique cohérente de déplacements* » (Adenot, 2009). Afin de contrecarrer les figures négatives qui définissent régulièrement l'agglomération clermontoise, les élus locaux ont donc initié, dès le début du XXI<sup>e</sup> siècle, une stratégie volontariste de renouvellement urbain et d'image, afin d'attirer les groupes sociaux dont la présence est fondamentale pour sortir du statut de « ville perdante ». La requalification urbaine des espaces centraux est alors largement utilisée pour stimuler la captation des classes moyennes supérieures, voire des « classes créatives » (Florida, 2003) afin de relancer l'économie locale et de servir ainsi une ambition générale d'accroissement de la qualité de vie.

Malgré de nombreux efforts dans le domaine de l'attractivité territoriale, il semble que Clermont-Ferrand « *soit encore en retard par rapport aux autres agglomérations françaises dans la course au dynamisme et à la modernité* » (Jamot, 2009). Si la ville bénéficie de son statut de capitale régionale et de la part importante du secteur tertiaire urbain public, elle n'en demeure pas moins une métropole incomplète, notamment dans le domaine des services aux entreprises. En effet, hormis les activités répondant aux besoins spécifiques de Michelin, on observe une faiblesse des services bancaires et financiers, un développement limité de la recherche, de la gestion, du marketing, des nouvelles technologies de l'information et de la

communication. Cette sous-représentation, à l'heure de l'économie de la connaissance où l'innovation est devenue le principal moteur de la croissance, accentue la dépendance de l'agglomération auvergnate à l'égard des grandes métropoles françaises comme Paris ou Lyon. Pour les entreprises clermontoises, elle diminue la disponibilité de main-d'œuvre qualifiée, facteur crucial de la localisation des activités propres au capitalisme cognitif. L'absence d'un véritable marché du travail dense et diversifié éloigne notamment la possibilité de double emploi fréquemment recherchée par les ménages. Si la localisation métropolitaine apparaît désormais primordiale pour attirer de nouvelles activités économiques, ces dernières s'implantent en priorité à proximité des bassins d'emploi déjà constitués, le cas de Clermont-Ferrand amène à nuancer quelque peu la supposée dépendance des firmes au mécanisme « d'assurance-flexibilité » (Veltz, 2004) induit par la métropolisation. Ainsi, si l'on suit la typologie des bases de développement économique des villes établie par L. Davezies (2000), Clermont-Ferrand appartient, au même titre que Dijon ou Montbéliard, au secteur « productif exploité », où la proportion des prestations sociales, des salaires publics et de la valeur ajoutée basique dans l'ensemble du revenu local est faible ou moyenne. En effet, malgré la désindustrialisation débutée dans les années 1980 et le désengagement de Michelin, on dénombre encore aujourd'hui à Clermont-Ferrand plus de 30 000 emplois dans le secteur secondaire, ce qui représente 20 % des salariés de l'aire urbaine. Les deux dernières décennies ont donc consacré la tertiairisation de l'économie locale, mais plusieurs branches industrielles présentes sur le territoire, dont celle du caoutchouc, possèdent encore une importante valeur ajoutée tout en véhiculant une image d'excellence de la production et d'innovation technologique. Le siège social et le pôle de recherche de Michelin constituent toujours la vitrine du potentiel économique de l'agglomération, le pneumaticien continuant d'y puiser des ressources difficilement reproductibles dans ses autres sites d'implantation.

#### IV. ENTREPRENEURIALISME URBAIN ET EXTERNALITÉS TERRITORIALES SPÉCIFIQUES

En tant que « phénomène économique » (Rémy, 1966), la ville produit des avantages dont bénéficient les entreprises et les habitants, notamment parce qu'elle participe à l'élaboration d'une ambiance locale propice ou non à l'innovation, rappelant en cela l'« atmosphère » particulière élevée par Marshall (1920) comme variable clé de la réussite de certaines localités. Les gains propres à ce type d'organisation locale de la production proviennent alors d'une circulation fluide de l'information, de la constitution progressive d'un réservoir de connaissances communes et de la transmission d'un savoir-faire. En fondant un ensemble socio-économique géographiquement aggloméré, le district industriel augmente la densité des interactions entre les divers agents en présence et « facilite, grâce à des contacts directs et de face à face,

[...] les échanges, la circulation des idées nouvelles et la diffusion des innovations » (Courlet, Pecqueur, Soulage, 1993). Aujourd'hui, la ville peut toujours être considérée comme « une machine à produire de l'innovation » (Pecqueur, 2006), car elle favorise à la fois le progrès technique et sa diffusion spatiale en milieu urbain. Dans une économie moderne où la compétitivité par les coûts a perdu son caractère décisif, les nouveaux facteurs fondamentaux de performance industrielle se situent dans la sphère hors-prix, à travers notamment l'organisation de l'entreprise et sa capacité à innover. C'est donc l'ensemble d'un territoire qui est concerné par le processus productif, non plus uniquement comme espace d'allocation de ressources génériques disponibles, « mais comme une composante [...] d'un processus de construction de ressources, processus qui implique non seulement la firme isolée, mais aussi la firme en interaction étroite avec son environnement » (Veltz, 1993). Cet environnement, constitué par l'ensemble des entreprises, les institutions publiques, le bassin de main-d'œuvre, est le support de la formation de diverses économies externes qui optimisent l'organisation productive, telles que le marché du travail et son potentiel d'emplois qualifiés, le marché de la scolarisation. C'est donc un contexte social particulier qui conditionne l'innovation, moteur essentiel de la croissance économique, et son émergence sur un territoire donné, comme l'observe d'ailleurs l'ancien patron de la manufacture, François Michelin : « Je constate que l'innovation est toujours spontanée, si l'environnement humain est propice » (Michelin, 1998). Ce contexte spécifique permet alors la mise en œuvre de stratégies relationnelles qui associent l'ensemble des acteurs impliqués dans la recherche de l'innovation et de la compétitivité. Le milieu métropolitain apparaît ainsi comme étant la forme de territorialisation des activités économiques la plus appropriée pour constituer le support relationnel indispensable au renouvellement constant des ressources mobilisées par les entreprises. Ces ressources sont aujourd'hui principalement issues du partenariat urbain qui unit la firme Michelin aux collectivités locales. Autrefois génériques, elles sont devenues spécifiques, car ancrées dans l'histoire longue d'un territoire, et donc socialement et politiquement construites.

Les processus de création de ressources organisationnelles et d'attractivité territoriale sont ainsi liés et, depuis une décennie, l'exploitation par Michelin de ce potentiel d'avantages comparatifs rejoint les objectifs de développement métropolitain promu par les différentes collectivités territoriales. La transition postfordiste de l'entreprise a en effet entraîné une rupture dans la conception de la politique urbaine locale, qui cherche désormais à vendre la ville comme un lieu de consommation et non plus comme un lieu de production (Harvey, 1989). Cette évolution majeure, comparable à celle connue par Turin qui est passé de « la ville-usine à la ville-technopole » (Jalabert, Grégoris, 1987), s'exprime à Clermont-Ferrand dans l'avènement de nouveaux modes de régulation politique. La redécouverte d'intérêts communs autour de la question de l'attractivité signale le renouvellement des ressources territoriales mobilisées par la Manufacture à travers la recherche de sources

inédites de compétitivité hors-prix, la géographie des compétences s'étant substituée à la géographie des coûts. En effet, en participant à la redéfinition de l'urbanisme clermontois, et en étant le premier pourvoyeur du support foncier de cette politique, la Manufacture agit tout d'abord directement sur le contenu des opérations d'aménagement de ses anciens sites, tout en minimisant l'impact de son désengagement spatial. Les collectivités ne peuvent pour leur part ignorer les retombées positives de cette implication, en termes d'opportunités foncières, de marketing urbain et de concours financier. La présence d'une multinationale dans un projet urbain est assurément de nature à convaincre investisseurs et promoteurs de sa viabilité, tandis que la situation centrale des sites productifs permet à la municipalité de poursuivre ses ambitions de densification urbaine et de mixité sociale et fonctionnelle, parallèlement aux efforts fournis en faveur de l'amélioration du cadre de vie. La firme s'implique ensuite dans le domaine de l'enseignement supérieur, en liaison avec les collectivités locales. Ainsi, en 1991, elle participe à la fondation de l'Institut Français de Mécanique Avancée (IFMA), basé à Clermont-Ferrand, qui forme des ingénieurs en mécanique capables de répondre à ses besoins de main-d'œuvre qualifiée, alors qu'il existe aujourd'hui une vive concurrence entre les entreprises pour attirer et fidéliser les compétences. Dans le champ de la Recherche-Développement, qui semble être le plus enraciné dans le territoire d'origine malgré la mondialisation, le pneumaticien, tout en disposant de ses propres installations, s'appuie également sur la contribution des universités et des laboratoires de recherche publique, en suscitant des partenariats avec les centres d'excellence scientifique locaux. En plus de la présence d'un de ses membres à la présidence de la Chambre de Commerce et d'Industrie, Michelin s'est fortement impliqué dans le pilotage du pôle de compétitivité « ViaMéca », dont le but est de favoriser le transfert de technologies au sein de la filière mécanique présente sur le territoire, tout en permettant à la firme de s'insérer dans des grappes d'innovation, d'avoir accès à un réseau de sous-traitants complémentaires et performants. Grâce à cet investissement conjoint des représentants de la sphère politique et des détenteurs du leadership économique, Clermont-Ferrand bénéficie d'un rayonnement supérieur à celui que devrait lui conférer son seul poids démographique. Selon une étude réalisée en 2003 pour la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR), la capitale auvergnate est au 85<sup>e</sup> rang sur les 180 métropoles européennes constituant l'échantillon comparatif. L'économie clermontoise demeure caractérisée par une dominante industrielle liée à la branche du caoutchouc, cependant elle connaît un degré de spécialisation moins élevé qu'auparavant grâce à une diversification progressive de son activité. Enfin, la ville de Clermont-Ferrand présente, au vu de sa taille, un niveau important d'Emplois Métropolitains Supérieurs (EMS), qui correspondent aux fonctions stratégiques et au plus haut seuil de qualification de la main-d'œuvre. Les EMS sont en forte augmentation dans l'aire urbaine clermontoise depuis 1990, avec une hausse de 20 % (+ 2 050 unités) entre 1990 et 1999, tandis que l'emploi total ne s'accroissait que de 3 % (+ 5 520) : « Ainsi,

*près d'un emploi sur deux créé dans la décennie 1990 est un EMS »* (Edouard, Mainet, 2009). Ils représentent actuellement 7,1 % de l'emploi total et on peut aisément avancer qu'y figure une considérable proportion de salariés de Michelin.

L'ambition de métropolisation des élus clermontois rejoint donc les objectifs que la firme assigne à son territoire d'ancrage historique au sein de la géographie mondiale de sa production. L'accès à la sphère décisionnelle qui préside à l'aménagement urbain et au développement économique du territoire est alors pour la firme le moyen privilégié de renforcer la spécificité des ressources territoriales à disposition. Pour attirer et fixer les cadres internationaux, nouveaux moteurs du capitalisme (Boltanski, Chiapello, 1999), elle influence la capacité organisationnelle et formule des vœux divers (extension de la politique culturelle, construction d'une offre de logements haut de gamme, création d'un hôtel 4 étoiles ...) auprès de l'institution municipale. Cette dernière, pourtant ancrée à gauche, n'a jamais nié la plus-value induite par Michelin pour l'attractivité du territoire, s'apparentant ainsi parfois à une alliée objective du capitalisme. Aujourd'hui, cette logique de « gagnant-gagnant », ce pragmatisme urbain est d'autant plus prégnant que les intérêts sont partagés et les bénéfices communs.

## V. LES ESPACES DE DÉFINITION D'UNE GOUVERNANCE LOCALE BICÉPHALE ET CENTENAIRE

Dans le cadre d'une recherche commune d'attractivité territoriale, la firme et la puissance publique s'associent afin de partager les bénéfices d'une stratégie métropolitaine qui s'inscrit dans la refonte des cadres de réflexion et d'action définissant l'urbanisme clermontois. Le pneumaticien agit activement sur son environnement, cette contribution étant source de divers avantages : « *Partant du constat initial que les territoires jouent le rôle de hubs relationnels certaines entreprises ont un intérêt objectif à participer au projet de territoire. Leur implication dans le développement local favorise leur appropriation des enjeux locaux et leur appréhension des besoins, et des ressources des autres acteurs* » (Macher, 2006). Cette dynamique de coopération relève alors d'un « encastrement » (Gravenotter, 1994) de l'économie dans un ensemble de relations sociales territorialisées où « *l'enchâssement dans le tissu institutionnel des réseaux est vital pour la création d'un partenariat internationalement compétitif* » (Daviet, 2005). Cette intégration passe tout d'abord par le partage d'une histoire commune, où le souvenir du rôle de Michelin comme véritable initiateur de la croissance industrielle, urbaine et démographique de la ville, est encore présent dans les consciences locales, particulièrement chez les élus municipaux. Cette histoire est jalonnée, depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, d'alliances multiples, mais également d'épisodes conflictuels, l'origine du gouvernement urbain clermontois pouvant alors se situer dans la résolution de ces conflits initiaux. C'est donc au cours du temps long que s'est construite une capacité d'action

collective contemporaine, un potentiel de coordination entre les institutions politiques et l'entreprise privée, les interventions de cette dernière en matière sociale et urbaine se rapprochant fréquemment de celle d'un acteur public, dans le sens où elle a pu joindre à la recherche de son intérêt particulier une satisfaction de l'intérêt général local.

On assiste alors depuis une décennie à une évolution des modes de gouvernance urbaine à Clermont-Ferrand et des rapports des acteurs publics et privés à leur territoire, dans le cadre d'un effort collectif de réinterprétation territoriale autour d'une ambition partagée : faire de Clermont une métropole de rang européen. Celle-ci s'est définie suivant la mutation de la stratégie industrielle de Michelin et de la place assignée à son berceau d'origine au sein de sa géographie mondiale de la production, si bien qu'elle consacre aujourd'hui le passage d'une ville de l'efficacité industrielle à une ville de la qualité urbaine. Le territoire émerge alors comme échelle d'élaboration de stratégies communes aux partenaires impliqués, tandis que le nouveau référentiel dominant de l'aménagement clermontois doit permettre de « fédérer des coalitions d'acteurs publics et privés autour de visions partagées des vocations de la ville et des parcours d'internationalisation qui se dessinent à partir de ces vocations » (Pinson, Vion, 2000). Ces dernières se concentrent autour de la notion d'attractivité métropolitaine, dont les retombées doivent répondre aux besoins démographiques de la ville et aux exigences de qualification de la main-d'œuvre de Michelin, la co-construction des ressources permettant un partage des gains issus de l'action publique. Aujourd'hui, la firme est donc naturellement associée de façon constante à la politique urbaine locale, à la fois en tant que représentant des intérêts économiques, que contributeur financier, ou qu'ancien propriétaire foncier. C'est en effet au gré du désengagement spatial de l'entreprise, qui fait toujours l'objet d'une réflexion permanente, que naissent les opportunités d'un renouvellement urbain intégrant progressivement les normes de compétitivité de l'urbanisme international, et s'adressant particulièrement aux classes aisées. Plusieurs grands projets urbains clermontois ont ainsi été menés sur d'anciennes emprises industrielles de la firme, leur but commun étant de signifier dans l'espace, à travers notamment leur architecture, le virage moderniste pris par la ville. Ainsi, la libération par Michelin de son site d'Estaing, auparavant utilisé comme entrepôt de pneumatiques, a permis aux collectivités locales et au CHU d'acquérir une parcelle à la fois suffisamment vaste et idéalement située, pour réaliser l'implantation d'un équipement de grande envergure, le « Nouvel Hôpital Estaing ». Si les négociations financières ont été complexes, essentiellement à cause de la question de la dépollution des sols, le premier adjoint à l'urbanisme de Clermont-Ferrand précise que la nature du projet a facilité les tractations avec la firme, qui envisageait au départ de vendre son terrain à un prix élevé : « *Ca aurait été un projet de reconstruction d'un quartier sans équipement public majeur, je ne pense pas que j'aurais pu négocier ce prix [...] le fait de pouvoir construire en plein centre-ville un hôpital ultramoderne, incontestablement c'était pour eux*

*aussi utile* ». Ce processus de conception commune est également à l'œuvre au sein de la réflexion qui s'est engagée au sujet du devenir du plus grand site industriel clermontois de la firme, Cataroux.

Au-delà des projets qui concernent directement la multinationale en qualité de propriétaire, celle-ci travaille conjointement avec la municipalité pour donner à ses cadres les aménités urbaines qui occupent une place fondamentale dans leurs choix résidentiels. Ainsi, le patron de la Manufacture, Michel Rollier, a récemment réclamé dans la presse locale la mise en œuvre d'une grande politique culturelle à l'échelle clermontoise, capable de répondre aux attentes des classes moyennes supérieures, notamment en termes de loisirs et de cadre de vie. La prise en compte de cette demande et son intégration à l'agenda public ne se restreint cependant pas à l'enrichissement de la vie culturelle, mais gagne également la mise en valeur du centre-ville, afin d'améliorer l'offre commerciale. Le logement est également un domaine pour lequel Michelin a exercé, au début des années 2000, période à laquelle le Plan d'Occupation des Sols (POS) a été révisé, une influence auprès des élus compétents. Les revendications portaient alors essentiellement sur le secteur haut de gamme. Un mécanisme similaire a pu être observé pour l'hôtellerie, la future installation d'un hôtel 4 étoiles émanant à l'origine d'une initiative de l'entreprise. Viennent ensuite les infrastructures de transport essentielles à la croissance de l'activité économique. La capitale auvergnate a toujours souffert de son enclavement géographique, et malgré son attachement à son berceau de naissance, Michelin aurait de grandes difficultés à maintenir son siège social à Clermont-Ferrand si la ville n'était plus dotée des équipements de communication indispensables. Devant l'inquiétude de la firme vis-à-vis des difficultés récemment traversées par l'aéroport clermontois après la suppression de plusieurs lignes, les collectivités publiques ont repris la gestion de l'infrastructure. Pour l'ancien directeur des sites clermontois de Michelin « *ces disparitions de liaisons aériennes sont gênantes pour la manufacture, mais l'entreprise possède deux avions privés pour pallier aux insuffisances des infrastructures locales. L'inconvénient est de devoir quasiment toujours passer par Paris pour rejoindre les destinations internationales* ». Le sujet est sensible, d'autant que c'est la firme qui maintient en vie l'activité de l'aéroport en réservant pour ses employés les deux tiers des places commercialisées sur la ligne Clermont-Paris, dont la fréquence quotidienne est de 5 vols. La réalisation d'une première ligne de tramway sur pneus traduit quant à elle avec clarté la proximité organisationnelle qui lie les intérêts privés de ceux promus par la municipalité. Alors que le projet privilégiait initialement la solution technique du fer, le patron de Michelin a eu, selon l'actuel directeur des sites clermontois du groupe, un « coup de sang », et s'est employé à le faire échouer, avant d'apporter son expertise au service du deuxième projet. Le maire de l'époque, dans son autobiographie, reconnaît n'avoir pas voulu prendre le risque de contrarier la manufacture, de peur que l'opinion publique ne le tienne responsable des réductions d'emplois qu'elle avait décidé (Quilliot, 1997). Par la suite, une fois l'équipement pneumatique acquis, la firme a demandé qu'un arrêt du tramway



desserve son siège social. L'image que véhicule la Ville est le dernier point décisif des relations entre les collectivités et Michelin. Alors qu'il est souvent victime de stéréotypes dévalorisants, le territoire doit bénéficier d'un capital réputationnel à la hauteur de sa principale entreprise, caractérisée par son esprit d'innovation, de dynamisme et de conquête au sein d'une branche industrielle extrêmement concurrentielle. L'organisation d'opérations événementielles liées à l'histoire locale de la firme est un moyen, selon la directrice du service communication de Michelin à Clermont-Ferrand, d'attirer la presse nationale et d'obtenir ainsi « des retombées médiatiques pour l'entreprise mais aussi pour la ville ».

L'ensemble de ces coopérations entre les collectivités locales et la firme multinationale, au service de l'ambition métropolitaine du territoire donnent lieu à de nombreuses interactions, à la fois sur les registres formels et informels. Le partenariat s'institutionnalise tout d'abord à travers les « réunions de coordination Ville/Michelin », dont l'origine remonte à 1947 et qui ont lieu au minimum tous les deux mois. Cette commission fonctionne aujourd'hui comme une assemblée bipartite composée des représentants de l'urbanisme municipal et de membres du service immobilier de la Manufacture. L'adjoint à l'urbanisme de la municipalité, qui préside à ces réunions, y voient le témoignage de relations très étroites, empreintes d'un grand respect mutuel, à travers lequel s'exprime la complémentarité des participants : « *Chacun est dans son rôle, jamais en 10 ans de présidence de ces réunions, je n'ai jamais vu Michelin sortir de l'ordre du jour et nous faire des commentaires sur la politique menée par la municipalité. De même que moi-même je m'interdis de porter un jugement sur la façon dont ils mènent leurs affaires. Le respect c'est ça, chacun a sa légitimité. Ensuite quand on a une difficulté ou un problème à trancher, on est empreint d'un esprit constructif, très partenarial. On est là pour trouver des solutions* ». Leur contenu a essentiellement trait à la résolution de l'ensemble des questions urbaines, elles répondent ainsi à des enjeux de constitution d'un savoir commun, de circulation fluide de l'information et de « *production d'action collective dans un contexte de pluralisation des systèmes de décision* » (Dormois, 2009). Le déroulement de l'action publique clermontoise renvoie alors à l'avènement d'un entrepreneurialisme urbain qui rassemble divers partenaires associés au sein d'une coalition visant à promouvoir le développement du territoire. Il existe ensuite un ensemble d'échanges informels, élaboré à travers plusieurs canaux : inaugurations d'équipements publics et célébrations diverses, relations directes entre le maire et le patron de Michelin, voire familières entre des cadres de la firme et certains membres du conseil municipal. La proximité entre les instances dirigeantes des sphères politiques et économiques se nourrit enfin de la présence au sein de l'arène politique locale de salariés ou de retraités de la manufacture, ce qui est actuellement le cas du premier adjoint du maire de Clermont-Ferrand. Ce lien particulier peut alors même être déterminant pour le processus de nomination politique, comme l'explique l'adjoint en charge de l'urbanisme : « *Si vous prenez aujourd'hui la liste du conseil*

*municipal et vous mettez en face de chaque nom, soit qu'il a été chez Michelin, soit qu'il est fils de Michelin, vous avez une majorité du conseil municipal [...] Si le maire m'a demandé de piloter ces réunions depuis le début, et m'a confié en fait le poste à l'urbanisme, eh bien le fait que mon père ait été un cadre de chez Michelin n'y est pas anodin. Pendant des années, des gens qui étaient à la tête de ces délégations Michelin étaient d'anciens collaborateurs de mon père. Donc ils savaient très bien qui j'étais, ça met de la confiance* ».

Les réunions de coordination traduisent donc la logique de pragmatisme qui caractérise le gouvernement urbain clermontois, l'ensemble des élus et des représentants de la firme se félicitant de cette optique de « gagnant-gagnant ». Pour l'actuel directeur des sites industriels de Michelin à Clermont-Ferrand, cela s'explique par une convergence d'intérêts, « *dans une logique de partenariat constructif et positif. Moi je me félicite des relations que l'on a avec la municipalité, avec le conseil général, etc.* ». Elles constituent la manifestation la plus évidente du Système Local d'Action Publique (SLAP) à l'œuvre à Clermont-Ferrand, soit un réseau « *rassemblant des organisations publiques, parapubliques ou privées plaçant leurs interventions sur le registre du bien commun et exerçant leur action sur une aire déterminée* » (Beslay, Grossetti, Salles, 1998). Cette structuration de l'espace politique local renvoie également à la forme du « régime urbain » (Stone, 1989), en tant qu'équilibre stable au sein duquel s'inscrit durablement un système de coopération et d'échanges de ressources alliant les forces politiques et économiques locales. Aujourd'hui, le maintien de cette coalition apparaît être un enjeu fondamental pour la définition des modalités du gouvernement urbain et de l'action publique clermontoise.

## VI. CONCLUSION

La présence du siège social d'une entreprise multinationale de l'envergure de Michelin à Clermont-Ferrand, confirmée au début du XXI<sup>e</sup> par sa rénovation, apparaît de prime abord surprenante. Située à l'écart des nœuds de communication internationale, souffrant de l'image négative d'une ville peu dynamique et manquant de certaines infrastructures collectives « haut de gamme », la capitale auvergnate semble être une localisation pénalisante pour accueillir les activités de commandement d'un groupe industriel leader mondial. Cependant, elle offre une série d'avantages réels, notamment sur le plan financier. En effet, l'activité de la manufacture requiert d'importantes surfaces pour disposer d'installations de recherche et d'essais des pneumatiques, le faible coût du foncier clermontois constituant alors un gain par rapport à une localisation parisienne. De la même façon, en termes d'investissements immobiliers, les postes de travail des salariés sont 3 à 4 fois moins chers à Clermont que dans la métropole parisienne. Malgré des inconvénients manifestes, le bilan resterait donc globalement positif, la situation clermontoise permettant à Michelin d'offrir à ses employés un bon compromis entre niveau de salaire, qualité de vie et qualité de travail.

Il existerait ensuite des raisons familiales et historiques au maintien du siège de Michelin dans son berceau de naissance. C'est en effet au cœur de l'Auvergne que s'est construit la conquête par l'entreprise de l'espace mondial, et la firme se sentirait aujourd'hui redevable envers le territoire qui a nourri sa croissance. Il existerait ainsi un contrat moral tacite qui lierait les dirigeants de Michelin à leur terre d'origine, un départ de la firme représentant un péril évident pour la ville, mais également un risque pour la manufacture. Le passé commun entre firme et territoire s'exprime donc au présent dans une relation d'interdépendance, comme le suggère le directeur des sites industriels de Michelin à Clermont-Ferrand : « *Je pense que Michelin a besoin de la Ville, et la Ville a besoin de Michelin [...] il faut reconnaître que la Ville nous a aidé dans certains cas, nous on a aidé la Ville donc je pense que ça fait partie des relations de bonne intelligence* ».

Enfin, la ressource territoriale spécifique constituée par l'accès privilégié de Michelin à la sphère décisionnelle, qui possède un caractère non-reproductible dans les autres territoires d'implantation de la firme, a permis à cette dernière d'opérer un recentrage sur son cœur de métier tout en s'assurant que les collectivités prenaient en charge l'action urbaine et sociale, domaine que l'entreprise avait longtemps investi. Si Michelin continue d'exercer une influence sur la mise en œuvre de la politique locale dans le cadre de nombreuses interactions partenariales, l'entreprise n'a, selon la directrice de cabinet du maire de Clermont-Ferrand, « *jamais donné de directives à la gouvernance publique* ». La proximité entre la firme et le territoire permet ainsi d'aboutir à « *des rencontres productives, entendues comme la capacité du couple firme-territoire à apporter des solutions à certains problèmes productifs* » (Zimmermann, 1998), et s'avère être une solution à la tendance au nomadisme des activités économiques. La combinaison par la firme de compétences génériques et spécifiques émanant du territoire, l'existence d'intérêts communs et la recherche permanente du consensus qui définissent les relations entre Michelin et la municipalité constituent alors une « *rencontre institutionnelle* », favorable à l'« *émergence d'une économie des petits mondes* » (Bouba-Olga, 2006) associant un réseau dense de relations locales à l'échelle mondiale de la géographie des activités économiques.

## BIBLIOGRAPHIE

- ADENOT D., 2009. *Penser et faire l'urbanisme de Clermont-Ferrand 1998/2008*, Clermont-Ferrand : Éditions Revoir, 167 p.
- BENKO G. & LIPIETZ A., 1992. *Les régions qui gagnent*, Paris : PUF, 224 p.
- BESLAY C. & GROSSETTI M. & SALLES D., 1998. Le modèle néo-républicain et les sites en reconversion industrielle, *Annales de la recherche urbaine*, 80/81, pp. 109-119.
- BOLTANSKI L. & CHIAPPELLO E., 1999. *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Éditions Gallimard, 843 p.
- BOUBA-OLGA O., 2006. *Les nouvelles géographies du capitalisme : Comprendre et maîtriser les délocalisations*, Paris : Éditions du Seuil, 240 p.
- CARROUÉ L., 2007. *Géographie de la mondialisation*, Paris : Armand Colin, 294 p.
- COURLET C., PECQUEUR B. & SOULAGE B., 1993. Industrie et dynamique de territoires, *Revue d'économie industrielle*, 64, pp. 7-21.
- DAVEZIES L., 2000. Homogénéité nationale et hétérogénéité locale des enjeux de développement, *Annales de la recherche urbaine*, 86, pp. 7-16.
- DAVIET S., 2005. *Industrie, culture, territoire*, Paris : L'Harmattan, 208 p.
- DORMOIS R., 2009. Les coalitions dans l'analyse des politiques urbaines postkeynésiennes, *Métropoles*, 4, 26 p.
- DUMOND L., 2002. *L'épopée Bibendum, une entreprise à l'épreuve de l'histoire*, Toulouse : Éditions Privat, 160 p.
- EDOUARD J.-C. & MAINET H., 2009. Les dynamiques démographiques : gradient centre-périphérie et contrastes socio-spatiaux, *Clermont-Ferrand, ville paradoxale*, (Chignier-Riboulon F.), Clermont-Ferrand : Presses Universitaires Blaise Pascal, pp. 17-22.
- FLORIDA R., 2003. *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, New York : Basic Books, 434 p.
- FRIEDMANN J., 1986. The world city hypothesis, *Development and Change*, 17 (1), pp. 69-84.
- GAFFARD J.-L., 1993. Innovation et territoires en Europe, in Michel Savy, Pierre Veltz, *Les nouveaux espaces de l'entreprise* (Savy M. & Veltz P.), La Tour d'Aigues : Éditions de l'Aube, pp. 97-110.
- GRAVENOTTER M., 1985. Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91 (3), pp. 481-510.
- GUESLIN A., 1993. *Michelin, les hommes du pneu. Les ouvriers Michelin de Clermont-Ferrand de 1889 à 1940*, Ivry-sur-Seine : Éditions de l'Atelier, 269 p.
- HARVEY D., 1989. *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, Oxford and Cambridge : Basil Blackwell, 378 p.
- JALABERT G. & GREGORIS M., 1987. Turin, de la ville-usine à la technopôle, *Annales de la géographie*, 96, pp. 680-704.
- JAMOT C., 2009. Quels enjeux pour Clermont-Ferrand ?, *Clermont-Ferrand, ville paradoxale*, (Chignier-Riboulon F.), Clermont-Ferrand : Presses Universitaires Blaise Pascal, pp. 5-9.
- LOINGER G., TABARIES M. & GRONDEAU A., 2006. Activités de haute technologie et territoires de métropolisation, *Annales de la recherche urbaine*, 101, pp. 127-133.
- MACHER G., 2006. La transmission des connaissances entre générations, *Annales de la recherche urbaine*, 101, pp. 51-55.
- MARSHALL A., 1920. Organisation industrielle : la concentration d'industries spécialisées dans certaines localités, *Revue Française d'Économie*, 5 (3), pp. 155-170.
- MAZATAUD P., 1993. Force industrielle et tempérament familial, *Michelin, les hommes du pneu. Les ouvriers*

- Michelin de Clermont-Ferrand de 1889 à 1940*, (Gueslin A.), Ivry-sur-Seine : Éditions de l'Atelier, pp. 155-225.
- MENEAU J., 2001. Michelin, une multinationale auvergnate, *Alternatives économiques*, 195, pp. 68-71.
- MICHELIN F., 2002. *Et pourquoi pas ?*, Paris : Éditions Grasset, 224 p.
- PECQUEUR B., 2006. De la ville qui consomme à la ville qui produit, *Annales de la recherche urbaine*, 101, pp. 7-13.
- PINSON G. & VION A., 2000. L'internationalisation des villes comme objet d'expertise, *Pôle sud*, 13, pp. 85-102.
- QUILLOT R., 1997. *Misère et grandeur des maires de France*, Paris : Albin Michel, 297 p.
- REMY J., 1966. *La ville, phénomène économique*, Bruxelles : Les éditions ouvrières, 298 p.
- ROUSSEAU M., 2008. « Bringing politics back in » : la gentrification comme politique de développement urbain, *Espaces et Sociétés*, 134, pp. 75-90.
- SASSEN S., 1996. *La ville globale*, Paris : Descartes, 530 p.
- SAVY M. & VELTZ P., 1993. *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, La Tour d'Aigues : Éditions de l'Aube, 199 p.
- STONE C., 1989. *Regime politics : governing Atlanta 1946-1988*, University Press of Kansas, 314 p.
- VELTZ P., 1993. D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution des rapports entreprises-territoires, *Revue économique*, 44 (4), pp. 671-684.
- VELTZ P., 2004. *Des lieux et des liens : Politiques du territoire à l'heure de la mondialisation*, La Tour d'Aigues : Éditions de l'Aube, 160 p.
- VERCELLONE C., 2004. Division internationale du travail, propriété intellectuelle et développement à l'heure du capitalisme cognitif, *Géographie, économie, société*, 6, pp. 359-381.
- WORONOFF D., 1998. *Histoire de l'industrie en France du 16<sup>e</sup> siècle à nos jours*, Paris : Éditions du Seuil, 674 p.
- ZIMMERMANN J.-B., 1998. Nomadisme et ancrage territorial : propositions méthodologiques pour l'analyse des relations firmes-territoire, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 2, pp. 211-230.

Coordonnées de l'auteur :

Thomas ZANETTI,  
Doctorant en géographie, aménagement et urbanisme,  
Université Lumière Lyon 2, RIVES-ENTPE,  
ATER en urbanisme à l'Institut d'Aménagement du  
Territoire et d'Environnement  
de l'Université de Reims (EA HABITER),  
tomazanetti@hotmail.com

