

L'approche par la proximité : quelques hypothèses et éléments de définitions

Damien Talbot

Maître de conférences en Sciences de Gestion

GREThA

(UMR CNRS 5113)

Université Montesquieu Bordeaux IV

Avenue Léon Duguit 33 608 Pessac Cedex

Tél. : 05 56 84 86 71 Fax. : 05 56 84 86 47

damien.talbot@u-bordeaux4.fr

**Communication à la XVIIIème conférence de l'AIMS
Grenoble, 2-5 juin 2009**

Résumé

Cet article s'inscrit dans la perspective de proposer une lecture théorique homogène à des stratégies qui peuvent en premier lieu apparaître hétérogènes, mais qui ont en commun de mobiliser des relations de proximité. Son objectif est double : présenter et justifier de l'intérêt d'une approche, dite « de la proximité », qui analyse ce type de relation d'une part, proposer brièvement quelles pistes conclusives de réflexion sur l'apport de la démarche proximate au management stratégique d'autre part. La théorie de la structuration développée par A. Giddens propose des avancées théoriques qui viennent éclairer les présupposés de la démarche proximate et justifier de son intérêt. Ainsi, cette théorie développe une méso-analyse qui prend pour objet central l'interaction, elle-même unité d'analyse dans la proximité. Pour les deux approches, l'interaction présente la caractéristique essentielle d'être située. La théorie de la structuration partage en outre avec l'Ecole de la proximité le souci de prendre en compte le rôle de l'espace géographique dans l'analyse. Puisque les interactions sont situées dans le temps et dans l'espace et sont donc à ce titre façonnées par cette mise en situation, la localisation dans l'espace géographique et dans l'espace social des acteurs est un facteur explicatif de leurs comportements stratégiques et routiniers. La démarche de proximité naît de ce constat et se donne pour objet d'expliquer les mécanismes de mises en situation des interactions, de mettre à jour en quoi l'espace géographique et l'espace social comptent, bref de rendre compte des effets de proximité sur les stratégies des acteurs. Pour atteindre cet objectif de clarification des effets, et puisque les acteurs peuvent être proches géographiquement mais aussi « proches » tout en étant éloignés géographiquement, nous distinguons deux catégories séminales de proximité : la proximité présente, au côté de la dimension géographique, une dimension de type organisationnel. La césure « géographique / organisationnel » permet de saisir l'ubiquité des acteurs qui agissent collectivement tout en attribuant à la proximité des caractères les plus simples possibles. On ne parle alors plus de la proximité, faisant référence à l'outil intellectuel, mais des proximités, renvoyant à la grille d'analyse opérationnalisant la démarche proximate. Le cas d'Airbus illustrera brièvement une articulation possible. Quelques pistes d'utilisation en management stratégique de la démarche proximate seront ouvertes en conclusion.

Mots clés : Théorie de la Structuration, Proximités, Organisation, Espace géographique, Management stratégique.

L'approche par la proximité : quelques hypothèses et éléments de définitions

Communication à la XVIIIème conférence de l'AIMS
Grenoble, 2-5 juin 2009

Résumé

Cet article s'inscrit dans la perspective de proposer une lecture théorique homogène à des stratégies qui peuvent en premier lieu apparaître hétérogènes, mais qui ont en commun de mobiliser des relations de proximité. Son objectif est double : présenter et justifier de l'intérêt d'une approche, dite « de la proximité », qui analyse ce type de relation d'une part, proposer brièvement quelles pistes conclusives de réflexion sur l'apport de la démarche proximate au management stratégique d'autre part. La théorie de la structuration développée par A. Giddens propose des avancées théoriques qui viennent éclairer les présupposés de la démarche proximate et justifier de son intérêt. Ainsi, cette théorie développe une méso-analyse qui prend pour objet central l'interaction, elle-même unité d'analyse dans la proximité. Pour les deux approches, l'interaction présente la caractéristique essentielle d'être située. La théorie de la structuration partage en outre avec l'Ecole de la proximité le souci de prendre en compte le rôle de l'espace géographique dans l'analyse. Puisque les interactions sont situées dans le temps et dans l'espace et sont donc à ce titre façonnées par cette mise en situation, la localisation dans l'espace géographique et dans l'espace social des acteurs est un facteur explicatif de leurs comportements stratégiques et routiniers. La démarche de proximité naît de ce constat et se donne pour objet d'expliquer les mécanismes de mises en situation des interactions, de mettre à jour en quoi l'espace géographique et l'espace social comptent, bref de rendre compte des effets de proximité sur les stratégies des acteurs. Pour atteindre cet objectif de clarification des effets, et puisque les acteurs peuvent être proches géographiquement mais aussi « proches » tout en étant éloignés géographiquement, nous distinguons deux catégories séminales de proximité : la proximité présente, au côté de la dimension géographique, une dimension de type organisationnel. La césure « géographique / organisationnel » permet de saisir l'ubiquité des acteurs qui agissent collectivement tout en attribuant à la proximité des caractères les plus simples possibles. On ne parle alors plus de la proximité, faisant référence à l'outil intellectuel, mais des proximités, renvoyant à la grille d'analyse opérationnalisant la démarche proximate. Le cas d'Airbus illustrera brièvement une articulation possible. Quelques pistes d'utilisation en management stratégique de la démarche proximate seront ouvertes en conclusion.

Mots clés : Théorie de la Structuration, Proximités, Organisation, Espace géographique, Management stratégique.

INTRODUCTION

La proximité géographique est un élément constitutif de la stratégie des acteurs économiques comme le montre nombre de situations empiriques actuelles : firmes qui développent des stratégies de localisations non réductibles à une simple recherche de faible coût de main d'œuvre ou d'avantages pécuniers, politiques publiques qui mettent en place les pôles de compétitivité visant à faire interagir entreprises et laboratoires de recherches co-localisés, création de clusters – Silicon Valley, City de Londres, Sophia Antipolis - dont on pressent que la proximité géographique est un des ressorts de leur capacité à innover, construction de parcs fournisseurs dans l'industrie automobile – Hambach pour l'assemblage de la Smart - dans l'industrie aéronautique – Toulouse et Hambourg pour l'assemblage des Airbus, etc. Les exemples qui appellent une analyse théorique sont nombreux. Pour autant, la dimension spatiale est encore peu prise en compte en management stratégique. Cet article propose une piste de recherche visant à dépasser ce constat et présente une lecture théorique homogène de stratégies collectives qui peuvent en premier lieu apparaître hétérogènes, mais qui ont en commun de mobiliser des relations de proximité. Son objectif est double : présenter et justifier de l'intérêt d'une approche dite « de la proximité » qui analyse ce type de relation d'une part, proposer brièvement quelles pistes conclusives de réflexion sur l'apport de la démarche proximiste au management stratégique d'autre part.

Cette approche s'est développée en France depuis une quinzaine d'année à l'initiative des chercheurs du groupe « Dynamiques de Proximité »¹. Partant du constat que lorsque les agents sont proches géographiquement leurs relations économiques peuvent s'en trouver affectées, ils ont plaidé, avec d'autres, pour une endogénéisation de l'espace géographique dans l'analyse économique. Si la démarche proximiste permet de poser des questions du type « qui est proche de qui ? », « qui est proche de quoi ? », « que faut-il partager pour agir ensemble ? », « comment les acteurs incorporent la présence et l'absence² ? », « comment combinent-ils des relations proches et à distances ? », la question initiale posée par l'école française de la proximité dans les années quatre-vingt-dix est simple : comment la proximité géographique génère-t-elle des avantages économiques (Zimmermann, 2008) ? Répondre à

¹ Ce groupe informel rassemble des économistes, mais aussi des sociologues, des géographes et des gestionnaires. Pour une présentation du groupe et des problématiques qui y sont développées, cf. Carrincazeaux, Lung, Vicente (2008). De façon plus approfondie et non exhaustive, le lecteur peut se référer à Gilly et Torre (2000), Pecqueur et Zimmermann (2004), Talbot et Kirat (2005), Torre et Rallet (2005), Bouba-Olga, Carrincazeaux et Coris (2008), Rychen et Zimmermann (2008), Carrincazeaux, Grossetti et Talbot (2008) ou encore Kirat et Torre (2008).

² Question posée par Giddens (1987).

cette question suppose de ne pas postuler le local, de construire une approche intégrative des différents facteurs jouant sur les coordinations économiques pour retrouver l'espace comme un construit organisé. Si la démarche proximiste ne « postule pas le local », et fait de ce refus de ce postulat un premier postulat, elle repose sur quelques autres présupposés qu'il est utile de souligner. Ces derniers sont dans l'ensemble empruntés plus ou moins explicitement à la sociologie, démontrant au passage le caractère profondément interdisciplinaire de l'approche. Giddens (1987) étudie de façon approfondie des phénomènes sociologiques qui sont posés comme autant d'hypothèses fondatrices de l'approche par la proximité. Ainsi, la théorie de la structuration développe une méso-analyse qui prend pour objet central l'interaction, elle-même unité d'analyse dans la proximité. Pour les deux approches, l'interaction présente la caractéristique essentielle d'être située, en particulier dans l'espace géographique. Ces préoccupations communes laissent augurer d'un dialogue enrichissant, la théorie de la structuration maintenant largement reconnue venant consolider autant qu'explicitier la démarche proximiste.

Sur la base de ces présupposés, il devient possible de montrer que la proximité présente plusieurs dimensions. Intuitivement, on pense en premier lieu à la proximité géographique qui réunit des agents partageant un même espace. Il apparaît en second lieu que l'agent est présent à la fois « ici et ailleurs » (Rallet, 1999). Ici car il est localisé dans un espace géographique au sein duquel il entretient des relations de voisinage, ailleurs car l'acteur est évidemment en relation à distance avec d'autres agents. De fait, on peut être « proche » de quelqu'un tout en étant éloigné géographiquement : la proximité présente alors, au côté de la dimension spatiale, une dimension non spatiale.

Ce papier distingue deux parties. La première partie cherche à expliciter les quelques hypothèses sur lesquelles se fonde la démarche proximiste à la lumière des travaux d'A. Giddens. Pour analyser ces effets de proximité, une grille est construite et présentée en seconde partie, attribuant deux dimensions à la proximité, géographique et organisationnelle. Cette grille suppose d'articuler ces deux proximités pour qualifier les stratégies qui utilisent les effets de proximité. Le cas d'Airbus illustrera brièvement une articulation possible. En conclusion, quelques pistes d'utilisation de la démarche proximiste en management stratégique seront ouvertes.

1 LA DEMARCHE PROXIMISTE : QUELQUES HYPOTHESES EXPLICITEES PAR LA THEORIE DE LA STRUCTURATION

Depuis le début, la démarche proximiste se nourrit des avancées théoriques réalisées au sein des sciences sociales – Economie, Gestion, Sociologie, Géographie. Dans ce travail, l’accent est mis sur les apports de la théorie de la structuration à la proximité. La théorie de la structuration, comme la proximité, fait de l’interaction une unité essentielle d’analyse – proposition proximiste n°1. Surtout, A. Giddens comprend l’interaction comme située, explicitant l’hypothèse proximiste centrale – proposition proximiste n°2. En même temps, situer l’interaction revient à restreindre son potentiel – proposition n° 3.

1.1 A. GIDDENS : L’INTERACTION, VECTEUR DE LA DUALITÉ DU STRUCTUREL

Giddens (1987) propose une théorie des rapports sociaux qui veut abolir la différence entre les perspectives de niveaux micro et macro, en insérant l’acteur dans un tissu de relations. L’auteur refuse cette opposition car souvent elle implique qu’il faille choisir entre les deux, signifiant par là que l’un est plus important que l’autre, que l’un est en quelque sorte le décor de l’autre. Or l’essence de la vie sociale est à rechercher dans les deux niveaux. Pour dépasser ce dualisme qui oppose plus qu’il ne rassemble, la théorie de la structuration propose une dualité : « *le dualisme de la « personne » et de la « société » devient la dualité de l’action et du structurel* » (Giddens, 1987, p. 219).

Les règles et les ressources - qui forment ce qu’A. Giddens nomme le structurel - mobilisées par les acteurs dans la production de leurs actions sont en même temps les moyens de reproduction des systèmes sociaux : c’est la dualité du structurel. Ainsi, en agissant quotidiennement, les acteurs engagent et reproduisent les institutions du capitalisme par exemple. Par définition, le structurel « [...] *est à la fois le moyen et le résultat de la conduite qu’elle organise récursivement* » (Rojot, 2005, p. 507)³.

Cette idée d’une action produite par une structure, elle-même reproduite dans l’action, explique les mécanismes par lesquels un individu autonome et réfléchissant interagit avec son environnement. Cet individu peut interagir concrètement avec autrui, mais aussi symboliquement par l’intermédiaire de conventions, de valeurs, du langage, etc. L’interaction sociale devient donc chez l’auteur le vecteur de la reproduction des systèmes sociaux, en

³ Rojot (2005) précise que l’idée de récursivité consiste à préférer, aux relations univoques de cause à effet, des relations circulaires.

reconnectant le sujet à la structure, une fois l'action produite. Ainsi, le caractère productif de l'interaction est particulièrement mis en avant dans la théorie de la structuration. La co-construction des systèmes sociaux devient un effet émergent des interactions entre de multiples individus.

Proposition proximiste n°1 : l'interaction comme unité d'une méso-analyse

La théorie de la structuration déplace la focale de l'analyse du comportement d'un individu comme unité élémentaire d'analyse vers l'interaction entre individus (Rojot, 2005). Déplacer le centre de gravité de la recherche vers l'interaction entre individus en co-présence est une façon de fonder une méso-analyse. C'est aussi une manière de reconnaître que l'action économique n'est pas l'œuvre d'un agent économique isolé, mais d'un acteur lié à un contexte institutionnel évolutif dans lequel il intervient. Relevant elle-même d'une méso-analyse, l'approche par la proximité se donne pour but de qualifier l'espace abstrait de mise en situation des acteurs. Cette mise en situation suppose la prise en compte de la dimension des acteurs – action et autonomie - et de la dimension des structures économiques – contraignantes et habilitantes. Cette approche veut faire le lien entre une action économique fondée sur des interactions situées et un cadre institutionnel, révéler les mécanismes par lesquels l'action est orientée sans jamais être déterminée par les structures, elles-mêmes en retour façonnées par l'action (Talbot, Kirat, 2005). Pour ce faire, l'unité d'analyse saisie est l'interaction au sens d'A. Giddens, considérant que le comportement d'un acteur est dépendant du comportement d'autrui, l'ensemble des comportements étant orienté par le cadre institutionnel (Reru, 1993 ; Gilly, Torre, 2000 ; Pecqueur, Zimmermann, 2004).

1.2 UN APPORT ESSENTIEL DE LA THÉORIE DE LA STRUCTURATION : L'INTERACTION EST SITUÉE DANS LE TEMPS ET L'ESPACE

L'interaction doit être distinguée du structurel, en particulier parce qu'elle est située. L'exemple du langage permet d'illustrer cette analyse de la structure, en comparant la parole - action et interaction - et la langue – structure - (Rojot, 2000, 2005). La parole est située, c'est-à-dire localisée spatialement et temporellement, tandis que la langue est virtuelle et hors du temps. La parole implique un sujet alors que la langue est sans sujet. Enfin, la parole suppose une présence potentielle d'autrui. Dans la théorie de la structuration, les pratiques sont des actes situés d'un sujet pouvant rechercher une réponse d'autres acteurs ; le structurel en

revanche n'a pas de localisation spécifique dans le temps et dans l'espace, mais il ne saurait exister sans les acteurs qui le portent.

A la question, « dans quoi est située l'interaction ? » A. Giddens répond l'espace-temps. Distinguons un instant le temps de l'espace. Etre situé dans le temps consiste à inscrire l'interaction à la fois dans une continuité historique – le temps comme histoire – et dans une dynamique – le temps comme mouvement. Le traitement du lien entre interaction et temps passe par l'analyse des institutions, qui apparaissent dans la théorie de la structuration comme des pratiques qui ont une large expansion temporelle. Certains comportements d'interactions semblent se reproduire indéfiniment dans le temps, ce qui leur confère un caractère apparent de fixité. Ce caractère de fixité lie l'interaction présente au passé car elle est une forme de répétition dans sa forme routinière, et au futur car ce caractère fournit une sécurité des anticipations. Ainsi, « [...] *l'existence de ces ordres institutionnels est la condition des formes plus éphémères de rencontre et de conversation* » (Giddens, 1987, p. 398).

L'interaction est aussi située dans l'espace géographique, à un double titre. D'une part, quand les agents interagissent, ils se déplacent dans des contextes physiques dont les propriétés interagissent avec les capacités des agents limitées par des facteurs contraignants. Du fait qu'un mouvement dans l'espace est aussi un mouvement dans le temps, la capacité d'entassement dans l'espace-temps est limitée. Les propriétés physiques du corps et des milieux dans lesquels se déplace l'acteur donne un caractère sériel à la vie sociale et limite les modes d'accès aux « absents » dans l'espace. D'autre part, au-delà des seules contraintes physiques qu'il impose, l'espace est signifiant, ce qui le transforme en un lieu, c'est-à-dire un espace utilisé comme cadre d'interaction. Les lieux sont à l'origine d'une partie de la « fixité » des institutions, celles-ci se caractérisant, outre l'expansion temporelle, ici par une large expansion spatiale. Ainsi, une maison n'est prise pour telle que si on lui reconnaît un caractère d'habitation qui possède d'autres propriétés que celles que lui confèrent ses seules caractéristiques physiques. Le sentiment d'appartenir à un lieu est une expression concrète de la dualité du structurel. Ce sentiment d'appartenance joue un rôle clé à la fois dans le maintien de sécurité ontologique car il fait office de lien psychologique entre l'histoire de vie de la personne et le lieu de vie.

Proposition proximiste n°2 : l'interaction est située

A. Giddens insiste sur la nécessité de traiter simultanément de l'espace-temps, toute distinction n'étant que purement analytique. C'est par ce traitement simultané du caractère situé de toute interaction que la théorie de la structuration fait un lien bi-univoque entre l'acteur et son contexte. Le caractère situé à l'intérieur de frontières spatio-temporelles de toute interaction sociale est en lien étroit avec la réussite d'une communication réciproquement intelligible. « *La communication de signification ne fait pas qu'advenir « dans » l'espace-temps ; de façon routinière, les agents incorporent les caractéristiques spatio-temporelles de leurs rencontres dans les procès de constitution de sens* » (*ibid.*, p. 79). L'approche par la proximité fait de la reconnaissance du caractère situé de toute interaction son hypothèse fondamentale, son constat fondateur (Reru, 1993 ; Gilly, Torre, 2000). La localisation dans l'espace géographique et le positionnement - stratégique ou non - dans un faisceau d'interactions conditionnent les activités économiques, productives, commerciales, d'innovation, etc. des acteurs (Pecqueur, Zimmermann, 2004). Les caractéristiques de l'insertion sociale et géographique ont vocation « *à conditionner la probabilité d'apparition d'une relation ou celle du renforcement ou de l'affaiblissement d'une relation existante* » (*ibid.*, 2004, p. 20).

1.3 DES INTERACTIONS DISCRIMINANTES

Dans la théorie de la structuration, les acteurs se positionnent dans l'espace-temps et occupent de la sorte une position autant sociale que spatiale. Elle implique la définition d'une « identité » précise dans un réseau de relations, qui s'accompagne de prérogatives, d'obligations et de sanctions qui constituent les prescriptions de rôle associées à cette position. La pensée proximiste vise à mettre à jour cette identité.

Proposition proximiste n°3 : un potentiel d'interaction restreint

L'idée d'une l'interaction située implique de concevoir le potentiel d'interaction de l'action comme restreint à son environnement de proximité : « *la notion de proximité suggère que des acteurs interviennent dans des relations discriminées - afin que s'institue un « dedans » et un « dehors » - et durables entre eux* » (Gilly, Pecqueur, 1997, p. 8). En qualifiant la nature et la force du lien entre les acteurs, elle établit une distinction entre ceux qui participent à l'interaction et ceux qui en sont exclus, sans qu'il soit forcément possible de déterminer une frontière franche et lisible. Par conséquent, l'usage du mot proximité « [...]

repose sur l'hypothèse indissociable de séparation des individus et des activités et en même temps de leur lien social » (Bellet, Kirat, 1998, p. 30). La proximité devient ici un principe de différenciation sociale, caractère socialement construits des agents économiques. Rejetant tout isomorphisme, cette prise en compte de la différenciation permet de penser la singularité, la diversité, non pas comme des accidents de l'histoire, mais comme une dimension de la réalité dont il faut se saisir. Dans la droite ligne des travaux d'A. Giddens - mais sans qu'elle s'y réfère explicitement pour autant - l'approche par la proximité donne aux agents économiques, à « ces sujets fantomatiques », selon les termes de F. Perroux⁴, une substance tangible et incarnée.

Au terme de cette première partie, nous apprenons grâce à la théorie de la structuration que, puisque les interactions sont situées dans le temps et dans l'espace et sont donc à ce titre façonnées par cette mise en situation, la localisation dans l'espace géographique et dans l'espace social des acteurs est un facteur explicatif de leurs comportements stratégiques collectifs. La démarche de proximité naît de ce constat et se donne pour objet d'expliquer les mécanismes de mises en situation des interactions, de mettre à jour en quoi l'espace géographique et l'espace social comptent, bref de rendre compte des effets de proximité sur, notamment, les stratégies des acteurs. Finalement A. Giddens se saisit de l'interaction pour expliquer la reproduction des systèmes sociaux. La démarche proximate propose d'examiner, en conservant le même cadre d'hypothèses et de façon complémentaire, la causalité inverse : en quoi une ressource constitutive du structurel, en l'occurrence la proximité qui peut être comprise comme un fait institutionnel, intervient dans la création ou la modification des interactions entre acteurs ?

Pour atteindre cet objectif de clarification des effets, et puisque les acteurs peuvent être proches géographiquement mais aussi « proches » tout en étant éloignés géographiquement, nous distinguons deux catégories séminales de proximité : la proximité présente, au côté de la dimension géographique, une dimension de type organisationnel. La césure « géographique / organisationnel » donne tout son caractère opérationnel à la démarche⁵, car elle permet de

⁴ Cité par Pecqueur et Zimmermann (2004, p. 19).

⁵ La proximité n'est pas une théorie à proprement parler. Ainsi, le terme « proximité » n'est pas défini en lui-même, autrement que par sa définition usuelle. Il ne constitue pas un objet théorique en soi, comme le sont les conventions pour l'Economie des Conventions, les institutions pour les institutionnalistes, le structurel chez A. Giddens, etc. De fait, l'approche par la proximité est plus une heuristique qu'une théorie, un outil intellectuel utile à la découverte des faits. En sens, cet outil n'est ni rattaché, ni issu d'une théorie unique, mais s'en nourrit, à l'instar de la théorie de la structuration. Il est donc par nature interdisciplinaire.

saisir l'ubiquité des acteurs qui agissent collectivement tout en attribuant à la proximité des caractères les plus simples possibles. On ne parle alors plus de la proximité, faisant référence à l'outil intellectuel, mais des proximités, renvoyant à la grille d'analyse opérationnalisant la démarche proximiste.

2 LES PROXIMITES

Un débat récurrent traverse le groupe de recherche « Dynamiques de Proximité » concernant le traitement de la dimension non spatiale de la proximité. Il peut se poser en ces termes : faut-il conserver la distinction entre proximité institutionnelle et proximité organisationnelle ou bien les réunir sous le terme de proximité organisée ? Il faut y voir une mise en tension entre perspectives institutionnaliste et interactionniste⁶, mise en tension qui relève plus de la complémentarité des approches que d'oppositions irréductibles. Une façon de trancher le débat consiste à considérer dans un premier temps que la proximité est un phénomène institutionnel – donc de l'ordre du structurel au sens d'A. Giddens - dont on distinguera dans un second temps pour des raisons pratiques d'un côté les caractéristiques d'ordre spatial, de l'autre les caractéristiques d'ordre non spatial.

2.1 LA PROXIMITÉ, UN FAIT INSTITUTIONNEL NON REDUCTIBLE À L'INVERSE DE LA DISTANCE

Nous inversons donc la question posée par A. Giddens : nous nous demandons quels sont les effets d'une ressource particulière constitutive du structurel, la proximité, sur les interactions. En effet, la proximité est une ressource du structurel dans le sens où elle est un phénomène institutionnel. Cette caractéristique se fait jour si on distingue proximité et distance.

Les travaux de J. Searle peuvent contribuer à établir une telle distinction. Selon Searle (1998, 2005), les faits peuvent être de deux ordres. Les faits bruts - Paris est à l'ouest de Bruxelles - existent, que nous le croyons ou non. Les faits peuvent aussi être mentaux - j'ai mal. Au sein de ces derniers, il relève qu'il y a des choses, comme la monnaie, les propriétés foncières, les gouvernements, qui n'existent que parce que nous y croyons. Ce sont des faits institutionnels qui, s'ils ont l'apparence de l'objectivité, sont dépendants des croyances des

⁶ Le titre des Cinquièmes Journées qui se sont tenues à Bordeaux en juin 2006, « *Proximité, entre interaction et institutions* », illustre les termes du débat.

interprètes, n'existant qu'à travers ces croyances. Cette caractéristique ne suffit pas à transformer un fait brut en un fait institutionnel. Il faut que la croyance s'accompagne d'un accord humain. Une rangée de pierre fait office de frontière, certes parce que nous y croyons mais aussi parce que nous le voulons collectivement. Un bout de métal devient une pièce de monnaie uniquement parce que nous y croyons, le décidons et l'acceptons collectivement. Mais sur quoi porte cet accord collectif ? Sur la fonction assignée à la rangée de pierre ou au bout de métal. Ces faits institutionnels renvoient donc à des faits bruts auxquels ils sont toutefois irréductibles. Ces faits bruts sont transformés en faits institutionnels par l'imposition collective d'une fonction.

Nous proposons d'utiliser la distinction fait brut *vs* fait institutionnel pour différencier distance et proximité. La distance physique entre des objets, des individus ou des individus et des objets est un fait brut. En revanche la proximité se définit comme un fait institutionnel non réductible à l'inverse d'une distance brute. La croyance des acteurs dans l'existence d'une proximité entre eux, la volonté commune d'être proches et l'assignation collective d'une fonction à cette proximité la distingue du fait brut qu'est la distance. En effet, être proche institutionnellement relève d'une construction mentale, d'une croyance qui n'existe pas en dehors des esprits des acteurs, au contraire de la distance physique qui permet de mesurer une séparation quantitativement, à partir d'unité le plus souvent de l'ordre du temps ou de l'espace - seconde, mètre, etc. En outre, comme produit institutionnel, la proximité se voit attribuer par les acteurs qui se reconnaissent proches une fonction de mise en disponibilité relationnelle. Comme ressource, elle doit faciliter les éventuelles interactions. Une autre fonction complémentaire est assignée collectivement à la proximité : délimiter les frontières spatiales et sociales d'un groupe d'individus, différencier les groupes les uns des autres. Cela a déjà été souligné, la proximité crée un « dedans » et un « dehors » en différenciant les groupes sociaux. Se sentir proche, c'est en même temps se sentir éloigné d'autres acteurs.

2.2 LA PROXIMITÉ GÉOGRAPHIQUE

Etre géographiquement proche est une mise en disponibilité relationnelle peut favoriser la naissance d'une interaction. Mais au-delà de cette idée très positive, il ne faut pas oublier que la proximité géographique présente aussi des effets négatifs.

2.2.1 Une mise en disponibilité relationnelle

La proximité géographique aborde la question des conditions de localisation des activités productives (Pecqueur et Zimmermann, 2004). Elle ne doit pas être confondue avec l'inverse de la distance métrique. La distance, qui permet de penser la séparation, est une expression quantitative du rapport entre deux objets et/ou entre deux individus. La proximité est quant à elle un jugement qualitatif, forcément subjectif et difficilement mesurable, d'une distance. La proximité qualifie le fait brut que constitue la distance métrique, devient une unité de mesure de l'ordre du social, cette unité prenant deux valeurs fondamentales, « être proche de », « être loin de », constituant les extrémités d'un même continuum. En ce sens, la proximité géographique est un fait institutionnel fondé sur un fait brut, la distance métrique.

Comme jugement porté sur une distance qui séparent dans l'espace des objets et/ou des individus, la proximité est doublement relative (Torre et Rallet, 2005) en raison des caractéristiques propres à l'espace géographique⁷. En premier lieu, elle est relative car la distance est pondérée par le temps et les coûts de transports, du fait de la structuration matérielle de l'espace. Ici, le cadre matériel définit des contraintes de capacités et de couplages des formes possibles d'activités (Giddens, 1987, p. 230). Nous renvoyons à l'idée classique selon laquelle l'espace physique est structuré par des infrastructures de transport et de communication, constituant un cadre matériel favorisant la circulation des informations, des biens physiques et des individus. L'interaction en face en face en particulier est facilitée, ce type d'interaction réduisant l'incertitude issue de la dimension tacite inhérente à tous savoirs et les risques d'opportunisme (Boschma, 2005).

En second lieu, elle est relative car la distance qui sépare des individus, des organisations ou des villes est aussi une représentation, un jugement. L'espace géographique ne doit pas uniquement s'entendre comme un contexte purement physique doté d'attributs matériels au sein duquel se déroulent des relations économiques. Parce que les acteurs co-localisés partagent un certain sens commun du fait d'une localisation identique, les individus qui habitent un même lieu ont *de facto* une même référence. Deux phénomènes cohabitent ici. Tous les acteurs vivent au sein de groupes situés dans un même espace géographique et associent des valeurs, des représentations, des conventions, des coutumes, des tabous à une aire géographique. Se réclamer d'un lieu revient à se réclamer d'un groupe social, par association. Mais au-delà d'une simple association entre un espace géographique et des

⁷ Nous reprenons ici la distinction proposée par A. Giddens entre propriétés physiques des espaces et espace signifiant.

représentations existantes, l'espace produit du sens. L'espace géographique, porteur de significations propres et par association, devient alors un lieu particulier. Il constitue un référent cognitif et il intervient dans le processus de construction - ou de destruction - des identités dans le sens où il est une composante du rapport aux autres (Pecqueur, 1997), puisque les acteurs locaux le font exister au regard des autres (Laganier, Villalba et Zuindeau, 2004). Il est en alors à l'origine d'un sentiment d'appartenance maintenant une certaine sécurité ontologique (Giddens, 1987).

Divers effets de proximité géographique renvoyant aux propriétés objectives et subjectives de l'espace sont à distinguer, chacun pouvant prendre une valeur positive ou négative. L'espace géographique, comme construit physique facilite ou non les rencontres de face à face en particulier, la circulation des flux de biens et de personnes en général. Ici c'est la proximité géographique qui compte, peu importe le lieu : c'est un effet de co-présence, de nature générique. L'espace géographique, comme construit cognitif producteur de sens et sur lequel les acteurs projettent des valeurs, coutumes, habitudes, etc. est aussi un référent cognitif. A ce titre, il devient un ingrédient plus ou moins important de l'action collective, tant il permet ou empêche les coordinations. L'importance de cet effet de partage de repères collectifs est de nature spécifique, propre à chaque lieu. Les deux effets se cumulent le plus souvent, plus ou moins intensément.

Le fait de se sentir « proche » ne doit pas être interprété comme l'assurance qu'une relation s'instaure. La relation à autrui ainsi posée n'est ici qu'une possibilité de relation entre deux individus pour l'instant indépendants. Cette ressemblance ne repose sur aucune connexion positive des individus et n'implique pas une relation systématique, même si elle permet de prévoir le type de liens envisageables. La même remarque peut être faite au sujet de la structuration matérielle de l'espace : une route n'implique pas une interaction. Cela signifie simplement que l'existence d'une forte proximité géographique entre acteurs n'est pas neutre : elle est une mise en disponibilité relationnelle, une ressource encore latente. Reste à savoir à quoi peut être utilisée cette ressource.

2.2.2 Les effets positifs de la proximité géographique

La littérature abonde de travaux expliquant que les agents tendent à se situer à proximité pour bénéficier d'externalités de diverses natures – technologique et pécuniaire principalement -. Il s'agit, par exemple selon Krugman (1995), de s'agglomérer pour échanger

des biens, du travail, des informations et autres connaissances. P. Krugman a montré comment la présence d'externalités pouvait conduire à une répartition inégalitaire de la localisation des activités productives, favorisant certaines régions au détriment des autres. Une localisation, une fois établie, se renforce par elle-même, chaque producteur souhaitant alimenter le marché à partir d'un seul site pour réaliser des économies d'échelle, et cherchant la localisation avec une demande maximale pour limiter les coûts de transport. Les rendements croissants donnent à l'histoire un rôle essentiel dans la configuration des structures spatiales et dans l'organisation géographique des activités. Ainsi, une région offrira suffisamment d'avantages de localisation pour exclure les autres par le biais de rendements croissants et d'externalités, obtenant ainsi le monopole sur une industrie.

Mais, critiquant Torre et Rallet (2005), l'*Economic Geography* semble admettre comme un fait de nature l'existence d'externalités seulement accessibles par la proximité géographique. Cette affirmation est rarement démontrée, si ce n'est par le constat empirique que certaines activités, comme l'innovation, sont parfois agglomérées dans l'espace. Surtout, ces externalités n'expliquent pas à elles seules le besoin de proximité géographique. Prenons le cas de l'innovation et des externalités technologiques. C'est un lieu commun aujourd'hui que d'affirmer que la nature tacite des connaissances justifie le fait que les externalités technologiques sont *a priori* locales : être proche facilite l'innovation du fait d'une meilleure captation du caractère tacite des connaissances lors des interactions de face à face. Il s'agit là de l'explication principale proposée à l'agglomération des activités d'innovation. Or, certains chercheurs ont montré que c'est surtout la nature localisée des réseaux sociaux qui expliquent que les processus d'innovation soient, pour certains d'entre eux, localisés (Bouba-Olga, Grossetti, 2008). Les réseaux localisés ne s'expliquent pas tant du fait du besoin de face à face pour échanger des connaissances, que du fait que les coopérations ont tendance à d'autant mieux s'établir entre des acteurs appartenant à des organisations différentes qu'ils sont issus de la même université ou Ecole, qu'ils appartiennent au même réseau familial et social (Grossetti, Bes, 2001). C'est autant l'encastrement des relations économiques dans les réseaux sociaux, qui eux sont de nature localisée, qui induit la proximité géographique entre acteurs, que le caractère tacite de connaissances uniquement transférables par des interactions de face à face. Autrement dit, le caractère situé de l'interaction compte ici, dans le sens où les acteurs utilisent dans leurs interactions économiques leur position autant sociale que spatiale, au sens de la théorie de la structuration.

Ajoutons que la recherche de proximité géographique n'implique par forcément un processus de localisation permanent. Tout au long du processus productif, le besoin de proximité géographique peut être par exemple intense lors des phases communes de conception et de développement et moins intense lors des phases de fabrication (Carrincazeaux, Lung, 1998). Il peut alors être satisfait momentanément par la mobilité des acteurs pour permettre des interactions de face à face qui restent à certains moments essentiels à toute vie sociale en général, et aux activités productives en particulier. Ce besoin de proximité géographique temporaire est satisfait dans divers lieux, l'entreprise bien sûr – réunions, équipes plateaux – mais aussi dans des *temporary clusters* – foires, conférences – (Torre, 2008).

2.2.3 Les effets négatifs de la proximité géographique

Si la proximité géographique peut être souhaitée, comme le suggère l'analyse de ses effets positifs, elle peut tout autant être subie et générer des effets cette fois négatifs. La proximité subie renvoie au cas où les acteurs sont en conflits sur les fonctions à attribuer à une faible distance physique, dont ils subissent la réalité du fait brut. D'un point de vue politique, un rapport de force défavorable peut même conduire des acteurs à se voir imposer des fonctions. Concrètement le propriétaire d'un terrain peut provoquer des nuisances, une usine rejeter des polluants, autant d'actions qu'ils ne pourraient faire autrement. La proximité géographique se transforme dans ce cas en une contrainte pour le voisinage, tant on voit mal les membres d'une association, d'un syndicat professionnel ou encore des élus se délocaliser pour se soustraire à un voisinage indésirable.

Kirat et Torre (2008) notent que les différents usages ou intentions d'usages de l'espace – usages résidentiels, productifs, récréatifs ou de préservation de la nature – sont d'autant moins compatibles qu'ils se déploient sur un même lieu. La superposition des fonctions, que chacun veut attribuer à un même territoire, est source de conflits entre les usagers de l'espace. La mise en œuvre de projets, tout particulièrement ceux susceptibles de créer des nuisances, la rareté des sols disponibles, l'apparition progressive de dispositifs de gestion publique des sols à une échelle territoriale – nouvelles règles d'urbanisme par exemple – sont des facteurs d'expression, voire d'émergence, d'identités territoriales. Et les auteurs de conclure à une territorialisation croissante des conflits d'usage, démontrant que la proximité géographique peut être constitutive d'inégalités créant des rapports de force entre les acteurs.

Ce n'est pas pour autant que toutes actions collectives deviennent définitivement impossibles, car les acteurs qui n'ont pas la capacité de se relocaliser ailleurs doivent faire face à cette externalité négative de proximité. Cet état de fait constitue à lui seul une forte incitation au compromis politique en mobilisant la dimension positive des ressources cognitives communes, c'est-à-dire le lien social identitaire, obligés que sont les acteurs de s'entendre *in fine*.

Au final, les travaux sur les conflits d'usage de l'espace constatent que les solutions élaborées par les parties prenantes mobilisent les ressources offertes par la proximité non spatiale. La mise en lumière de facteurs explicatifs - les réseaux sociaux localisés, l'action des collectivités locales - de l'existence d'une proximité géographique nous conduit à faire une remarque essentielle. La proximité géographique peut - ou non - faciliter la coordination du fait des mises en relation en général, et des interactions de face à face en particulier, qui s'en trouvent favorisées. Mais ce soutien n'est effectif que si les acteurs partagent simultanément une proximité non spatiale. La proximité géographique ne joue que dans son articulation à une proximité de nature organisationnelle, qu'elle soutient, renforce, compense, voire détruit en s'avérant être une source de conflits.

2.3 LA PROXIMITÉ ORGANISATIONNELLE

Dans son acception traditionnelle, la proximité organisationnelle « [...] lie les agents participant à une activité finalisée dans le cadre d'une structure particulière. [...] [Elle] se déploie à l'intérieur des organisations - firmes, établissements, etc.- et, le cas échéant, entre organisations liées par un rapport de dépendance ou d'interdépendance économique ou financière - entre sociétés membres d'un groupe industriel ou financier, au sein d'un réseau, etc. - » (Kirat, Lung, 1995, p. 213). Le cadre général cette définition est ici conservé. La proximité organisationnelle se construit sur une faible distance sociale, de la même façon que la proximité géographique se construit sur une faible distance métrique. Par distance sociale il est fait ici référence aux attributs des acteurs en termes de ressources cognitives et matérielles, leur âge, leur santé, leur sexe, etc., bref l'ensemble des critères objectifs qui permettent de classer les individus en groupes plus ou moins homogènes. La distance sociale concerne aussi des organisations, pensons aux firmes partageant les mêmes marchés, les mêmes technologies, les mêmes produits, les mêmes fournisseurs, etc. Une faible distance sociale ne

suffit pas à créer une proximité organisationnelle : de la même façon que deux voisins de pallier peuvent s'ignorer, deux firmes appartenant à un même secteur peuvent n'entretenir aucune relation autre que de simples rapports indirects de concurrence. Pour que ces acteurs partagent une proximité organisationnelle et agissent de concert, il faut qu'ils se coordonnent cognitivement et politiquement. Autrement dit, la faible distance sociale devient une proximité organisationnelle lorsque les acteurs lui assignent les fonctions de coordinations cognitive et politique.

Pour ce faire, ils s'organisent. L'organisation en effet produit des règles et des routines en vue de permettre une coordination de nature cognitive *et* politique. Ainsi, à l'instar des entreprises, elle se voit dotée par ses membres de règles de fonctionnement et d'un « gouvernement » propre qui exerce le pouvoir (Bazzoli, Dutraive, 2002). De façon générale, l'organisation devient un lieu de production et d'activation de règles et de routines qui permettent de prendre des décisions au nom des acteurs. Ces règles et routines assurent, d'une part une coordination de nature cognitive répondant à la problématique de l'efficacité des actions, et d'autre part une coordination de nature politique répondant à la problématique de la conformité et de la légitimité des mêmes actions réalisées par des acteurs hétérogènes, conformité et légitimité qui suppose la prise de rôles.

2.3.1 Coordination cognitive

Sur un plan cognitif, les organisations produisent des règles et des routines destinées à la coordination cognitive en vue d'une action collective, coordination qui consiste à acquérir, conserver et transmettre des connaissances, des représentations, des savoir-faire, des expériences, etc. Selon Bazzoli et Dutraive (2002), les règles d'action que chacun élabore face à l'incertitude ont une fonction cognitive indispensable de construction des représentations à travers des expériences empiriques quotidiennes, tout en constituant des guides pour l'action. Il s'agit par les règles de réduire l'incertitude et de sécuriser les anticipations, règles qui ne sont pas incompatibles avec la rationalité. Elles sont même une condition nécessaire à son exercice, en économisant les capacités cognitives pour les activités routinières qui seront dès lors utilisées de façon plus opportunes. Les organisations comme les firmes apparaissent en outre comme des producteurs de routines visant à l'efficacité de l'action. Elles vont dans le sens d'une réduction de l'incertitude et de sécurisation des anticipations : par leurs caractères mécaniques et automatiques, elles suspendent en effet l'incertitude liée à l'action de l'autre, et

apparaissent comme « [...] un mode de résolution pragmatique d'un problème auquel les règles donnent une réponse théorique [...] » (Reynaud, 2001, p. 64).

En somme, les acteurs partagent une même représentation sur ce qu'ils doivent faire ensemble, une même image de la situation qui les rend plus proches et qu'ils ont à apprendre. De la même façon, le langage, les valeurs morales, les normes sociales, les règles, les routines etc., sont d'autres outils cognitifs qu'il faut aussi apprendre avant de les partager. C'est le premier mécanisme, d'ordre cognitif, de création de proximité. Il en existe un second.

2.3.2 Coordination politique

L'organisation prévoit le rôle de chacun de ses membres, en ne mettant pas en présence deux acteurs sans liens, mais « deux partenaires qui doivent faire des choses différentes et dont les rôles et les statuts sont justement fixés par une règle établie, un usage social que les gens suivent » (Descombes, 1996, p. 297). Ainsi, un magistrat juge, un enseignant enseigne, un salarié accomplit sa tâche productive. De multiples rôles à tenir dans les interactions sont prévus et sont organisés de façon à être complémentaires. Mais complémentarité ne signifie pas égalité entre les partenaires. Au contraire, la complémentarité des rôles est intrinsèquement génératrice d'inégalités. Par conséquent l'interaction qui découle des prises de rôles n'est pas *a priori* équitable et juste. Il s'agit à l'inverse d'un rapport de force, ce qui explique pourquoi cette interaction est par nature conflictuelle. Ainsi, un accord salarial repose plus sur un état d'un rapport de force que sur une vision commune du monde. Ces situations d'inégalités et de dépendance sont à l'origine de conflits qu'il faudra réguler politiquement. D'autant que les partenaires n'émergent pas *ex nihilo* afin de se coordonner : il existe une asymétrie de ressources cognitives et matérielles issues de l'histoire des agents, une position sociale, ce qui rend *ex ante* les termes de l'échange plus favorables à l'une des parties. Tenir un rôle, c'est aussi s'inscrire dans une structure de pouvoir.

Au-delà de la fixation des rôles, une organisation doit avoir pour exister une constitution juridique qui renvoie aux buts de celle-ci et exprime les relations de pouvoir et d'autorité (Bazzoli et Dutraive, 2002). Elle repose sur des règles externes, des règles de droit qui fondent l'existence légale de l'organisation en déléguant un pouvoir normateur et de mobilisation des ressources à ses représentants qui peuvent dès lors contracter au nom de tous. Elle repose aussi sur des règles internes, qui organisent l'exercice du pouvoir,

définissent les termes de l'appartenance à l'organisation, répartissent les ressources, permettent la réalisation de choix collectifs et établissent des frontières.

En somme, et comme pour les représentations, le langage, les règles et les valeurs qu'il faut apprendre, des rôles complémentaires sont à tenir par les acteurs dans leurs interactions. La complémentarité des rôles rendent les acteurs, là encore, plus proches, mais à condition que les conflits soient transitoirement réglés. C'est le second mécanisme, d'ordre politique, de création de proximité.

Au final, la proximité organisationnelle ne peut renvoyer au seul partage de représentations, d'un langage, de valeurs, de savoirs communs aux acteurs réduite à une seule dimension cognitive renvoyant à une vision partagée du monde ; il faut y associer une dimension politique⁸ régulatrice qui attribue des rôles à des acteurs hétérogènes et qui apaise transitoirement les conflits. La proximité organisationnelle consistera alors pour des acteurs *a priori* hétérogènes à intégrer une communauté cognitive, c'est-à-dire à accéder à la mémoire de l'organisation composée de ressources cognitives, de représentations, de règles, de routines, de valeurs, et à intégrer la communauté politique, c'est-à-dire à s'insérer dans la structure de pouvoir en tenant des rôles.

2.4 UN EXEMPLE D'ARTICULATION DES PROXIMITÉS : LE CAS D'AIRBUS

Reste à articuler les proximités géographique et organisationnelle en dernière étape de la démarche proximiste. Parfois les stratégies de localisation développées par les firmes visent à bénéficier des effets positifs de la proximité géographique, ce qui suppose un minimum de coordination avec les acteurs locaux, c'est-à-dire un minimum de proximité organisationnelle. Parfois la proximité géographique peut ne jouer aucun rôle, les firmes ne jouant pas l'ancrage local. Le cas d'une entreprise multi-établissement est une autre situation dans laquelle le groupe compense la dispersion de ses sites par le développement d'une proximité organisationnelle intra-firme, à l'instar d'Airbus (Kechidi, Talbot, 2009 ; Talbot, 2008).

Airbus SAS est le résultat de consolidations de l'industrie aéronautique européenne d'abord infranationales, puis internationales. La Société à Action Simplifiée hérite donc d'une grande quantité de sites dispersés en Europe. En 2006, hors bureaux commerciaux et supports clients, nous dénombrons pas moins de 16 sites. Concrètement, les différentes pièces d'un

⁸ En cela, la proximité organisationnelle que nous définissons ici se distingue de la proximité organisée proposée par Torre et Rallet (2005), les auteurs privilégiant un traitement d'abord cognitif de la proximité, sans nier toutefois sa dimension politique.

Airbus sont fabriquées aux quatre coins de l'Europe : les ailes au Royaume-Uni, le fuselage en France, la cabine intérieure en Allemagne, l'empennage horizontal en Espagne, etc. On le voit, il est donc possible de produire des éléments d'un produit complexe à distance, à condition de compenser cet éclatement spatial. Dans le cas d'Airbus, cette faible proximité géographique des sites de production est compensée de deux façons.

En premier lieu, une proximité géographique temporaire est créée grâce à la constitution d'équipes plateaux utiles lors des phases de conception d'un appareil. C'est à l'occasion du développement de l'A340-500/600 en 1997 qu'Airbus a développé sa première équipe plateau. L'A380 approfondit cette organisation avec la construction d'un plateau d'un millier d'ingénieurs et de techniciens à Toulouse où sont réunis les personnels de l'avionneur, mais aussi des équipementiers de premier rang. Dans ce cas, ce n'est pas tant le partage de représentations communes générées par une co-localisation dans un lieu particulier qui est utile aux activités de conception, que le face à face qui est facilité par un espace structuré physiquement. Le face à face en effet, tout particulièrement dans les phases de conception commune, demeure essentiel pour répondre à des questions techniques et productives nouvelles, car il permet de fluidifier les relations et de rendre les discussions plus interactives (Rallet et Torre, 2007). Il facilite grandement la recombinaison des compétences dispersées en permettant le transfert de connaissances, tout en réduisant l'incertitude issue de la dimension tacite inhérente à tout savoir et les risques d'opportunisme (Boschma, 2005).

En second lieu, des outils de coordination cognitive et politique viennent compenser la dispersion spatiale, de la conception à l'assemblage de l'avion. Airbus doit surmonter deux obstacles concernant la coordination cognitive : gérer une multiplicité de sites dispersés géographiquement et porteurs de compétences qui se chevauchent, voire se dupliquent ; favoriser la diffusion des routines entre des unités de cultures et de passés différents. La réponse est double. La première réponse renvoie à la création d'un réseau interne de circulation d'information et des résultats de la recherche par l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Il s'agit de permettre aux sites européens d'échanger progressivement des données et d'homogénéiser les méthodes de formation, de support et de documentation. Concrètement, s'est constitué un vaste réseau de liaison informatique (Intranet, EDI, eRoom⁹, etc.) entre les différents sites du constructeur et même au delà, avec ses principaux fournisseurs, permettant des échanges de plus en plus

⁹ L'application « eRoom », développée par Airbus, permet de créer des espaces de collaboration (appelés Rooms) entre des équipes distantes et dédiés à une activité professionnelle donnée. Fin 2004, plus de 1200 Rooms ont été déployées, utilisées par plus de 10 000 utilisateurs réguliers, dont 1 500 clients et fournisseurs.

volumineux d'informations et l'harmonisation des systèmes de plus en plus sécurisés (Zuliani, 2005). Plus qu'un simple échange de données, le système fonctionne comme une mémoire partagée constitutive d'une proximité organisationnelle fournissant autant de repères pour le travail en commun. La seconde réponse a été de poursuivre la spécialisation des sites entamée durant les décennies précédentes par Airbus. Afin de réduire les duplications fonctionnelles, Airbus accroît la division cognitive du travail entre ses différents établissements. Des équipes intégrées sont désignées comme responsables de fonctions globales entières - voilures, tronçon, commandes de bord, mâts réacteurs, pointe avant, etc. -, alors qu'auparavant diverses équipes dispersées en Europe pouvaient avoir une part de responsabilité dans la fonction.

La coordination politique se trouve quant à elle singulièrement renforcée par la création de la société intégrée Airbus SAS, accentuant le contrôle de la société mère européenne sur ses filiales allemandes, espagnoles et françaises puisque une direction unique est créée. Cette direction unique impose une redistribution des rôles des sites dispersés. On vient de le voir, l'intégration globale des fonctions a permis à certains sites de voir leurs responsabilités accrues – au détriment d'autres établissements. Cette nouvelle organisation consiste à rassembler sur une base transnationale des fonctions autrefois organisées sur une base nationale, réduisant au passage les prismes nationaux.

Finalement, la société Airbus compense une faible proximité géographique entre des sites dispersés à travers l'Europe par un renforcement de la proximité organisationnelle. Toutefois, cette intensification ne permet pas de répondre en totalité aux besoins face à face qu'autorise une proximité géographique permanente ou temporaire. Les nombreux retards de mise en production de l'A380 résulte *in fine* d'un manque de contrôle politique du siège français d'Airbus sur ses sites allemands, auxquels la direction n'a pas su imposer l'utilisation d'un outil de conception de câblage des tronçons commun à l'ensemble du groupe, au profit d'un outil développé *in situ* qui n'a pas permis la connexion du tronçon allemand au reste de l'avion. Un défaut de coordination politique - une direction qui n'impose pas l'utilisation d'un outil commun – qui provoque une mauvaise coordination cognitive – des apprentissages entre sites franco-allemands insuffisants. Un défaut de proximité organisationnelle en somme.

CONCLUSION : VERS DES STRATEGIES DE PROXIMITE ?

Lauriol, Perret et Tannery (2008a) font le constat que la dimension spatiale est finalement peu prise en compte en management stratégique, alors que nombre de stratégies usent des

effets de proximité. Citons quelques exemples. Certaines firmes développent une stratégie de différenciation basée sur les spécificités du lieu qu'ils occupent, en promouvant par exemple des labels d'indications géographiques comme les Appellations d'Origine Contrôlée : elles tirent leur légitimité des valeurs, par exemple d'authenticité et de qualité, associées à un espace géographique dont ils sont proches. Concernant management de la supply chain, certains fournisseurs multi-établissements jouent des stratégies leur permettant de se localiser à la fois à proximité des donneurs d'ordres pour des fonctions de conception et d'assemblage et à distance pour d'autres fonctions de pure production. La modularisation notamment a permis une dualisation des échelles d'approvisionnements : si la réalisation même des modules tend à renforcer les liens de proximité géographique avec le donneur d'ordres, autant elle autorise une certaine dispersion pour les composants de ces mêmes modules (Frigant, Talbot, 2005). C'est ainsi le cas dans l'industrie aéronautique¹⁰ (Kechidi, Talbot, 2009) et automobile (Adam-Ledunois, Renault, 2008). Cela signifie que les logiques organisationnelles peuvent varier en fonction de l'échelle spatiale – local vs global – considérée (Spicer, 2006), les firmes combinant – ou non - des stratégies de proximité et des stratégies de délocalisations, des stratégies d'ancrage durable dans un territoire et de nomadisme dans l'espace monde (Zimmermann, 1998, 2008). Dans le même ordre d'idées, les stratégies mobilité des individus et de l'usage des TIC au sein des échelles spatiales font aussi question. Du côté des politiques publiques, l'Etat et les collectivités locales légitiment leurs stratégies de développement des territoires dont elles ont la responsabilité en arguant du fait qu'elles développent des relations de proximité entre les acteurs co-localisés. Ici les politiques publiques locales produisent institutionnellement de la proximité géographique, survalorisant parfois le local (Torre, Rallet, 2005). Les pôles de compétitivité aujourd'hui, ou les parcs technologiques dans le passé, visent à accentuer l'agglomération des acteurs susceptibles d'innover en commun, en espérant que la proximité géographique jouera son rôle bénéfique. Plus généralement, il s'agit de développer des ressources spécifiques intransférables et seulement accessibles aux acteurs ancrés localement, protégeant et améliorant l'attractivité des territoires dans un contexte de mondialisation. Se pose ici diverses questions d'ordre stratégique : pour les collectivités locales, quels sont les modes de coordination qui favorisent les interactions entre les acteurs localisés (Lauriol, Perret,

¹⁰ La stratégie de Latécoère est à cet égard éclairante de cette dualisation. En effet, alors que l'équipementier a construit un site d'assemblage de module à proximité de Toulouse afin d'être localisé près de son client Airbus, il redéploie parallèlement une partie de sa production dans des pays à faibles coûts de production. Latécoère a ainsi racheté l'entreprise tchèque Letov en 2000 - mécanismes et sous-ensembles de porte -, possède une filiale en Tunisie – câblage - et délègue des charges de travail en Pologne.

Tannery, 2008b), coordinations entendues dans leur dimension certes cognitive mais aussi politique ? Quel lien est-il possible d'établir entre gouvernance et performance des pôles (Bocquet, Mothe, 2009 ; Gomez, 2009) et plus généralement quelle structure de gouvernance est en mesure d'assurer l'efficacité des réseaux territorialisés (Elhinger, Perret, Chabaud, 2007) ? Pour la firme, quelles sont les stratégies à mettre en œuvre permettant de capter ces ressources spécifiques fournies par un espace pourvoyeur de ressources ? Plus généralement, les entreprises ont-elles avantage à se localiser dans les clusters, comme le prévoit la littérature (Kukalis, 2009) ?

Ce relevé conclusif et bien sûr non exhaustif met en lumière l'existence de quelques stratégies qui intègrent la dimension spatiale et que la démarche proximiste pourrait éclairer. Lauriol, Perret et Tannery (2008a) plaident pour que l'espace ne reste pas « *un impensé de la gestion* » (*ibid*, p. 92). La démarche proximiste, dont l'apport le plus immédiat consiste en l'endogénéisation dans l'analyse du rôle de l'espace géographique, nous semble être une voie de recherche féconde susceptible de répondre à cette volonté. Ce travail a finalement cherché à montrer la pertinence d'une réflexion sur *les stratégies de proximité*, stratégies qu'il reste à définir.

BIBLIOGRAPHIE

- ADAM-LEDUNOIS S., RENAULT S., 2008, "La coordination spatiale des Parcs industriels fournisseurs", *Revue française de gestion*, vol. 4, n°184, pp. 167-180.
- BAZZOLI L., DUTRAIVE V., 2002, "L'entreprise comme organisation et comme institution. Un regard à partir de l'institutionnalisme de J.R. Commons", *Economie et Institutions*, n°1, 2^e semestre, pp. 4-46.
- BELLET M., KIRAT T., 1998, "La proximité, entre espace et coordination", dans M. BELLET, T. KIRAT et C. LARGERON (eds), *Approches multifformes de la proximité*, Hermès, Paris.
- BOCQUET R., MOTHE C., 2009, "Gouvernance et performance des pôles de PME", *Revue française de gestion*, vol. 1, n° 190, pp. 101-122.
- BOSCHMA R., 2005, "Does geographical proximity favour innovation ?", dans D. TALBOT et T. KIRAT, (eds), 2005, *Proximité et Institutions : nouveaux éclairages*, numéros spéciaux d'*Economie et Institutions*, n°6 et 7, 1er et 2e semestres.
- BOUBA-OLGA O., GROSSETTI M., 2008, "Socio-économie de proximité", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 311-328.
- BOUBA-OLGA O., CARRINCAZEUX C., CORIS M., (eds), 2008, "La proximité : 15 ans déjà !", Numéro spécial, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3.
- CARRINCAZEUX C., GROSSETTI M., TALBOT D., (eds), 2008, "Clusters, proximities and networks", Special Issue of *European Planning Studies*, vol. 16, n°5.
- CARRINCAZEUX C., LUNG Y., 1998, "La proximité dans l'organisation des activités de conception des produits automobiles", dans M. BELLET, T. KIRAT et C. LARGERON (eds), *Approches multifformes de la proximité*, Hermès, Paris.
- CARRINCAZEUX C., LUNG Y., VICENTE J., 2008, "The scientific trajectory of the french school of proximity: interaction- and institution- based approaches to Regional System of Innovation", *European Planning Studies*, vol. 16, n°5, pp. 617-628.
- DESCOMBES V., 1996, *Les institutions du sens*, Les éditions de minuit, Paris.
- EHLINGER S., PERRET V., CHABAUD D., 2007, "Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations", *Revue française de gestion*, vol. 1, n° 170, pp. 155-171.
- FRIGANT V., TALBOT D., 2005, "Technological determinism and modularity: lessons from a comparison between Aircraft and Auto Industries in Europe", *Industry and Innovation*, vol.12, n°3, pp. 337-335.
- GIDDENS A., 1987, *La constitution de la société*, Presses Universitaires de France, Paris.
- GILLY J.P., PECQUEUR B., 1997, "Régulation et territoire, une approche des dynamiques institutionnelles locales", Deuxièmes Journées de la Proximité, *Proximités et coordination économique*, Lyon, mai.
- GILLY J.P., TORRE A., (eds), 2000, *Dynamique de proximité*, L'Harmattan, Paris.
- GOMEZ P.Y., 2009, "La gouvernance des pôles de compétitivité", *Revue française de gestion*, vol. 1, n° 190, pp. 197-209.
- GROSSETTI M., BES M.P., 2001, "Interacting individuals and organizations: a case study on cooperations between firms and research laboratories", dans A. KIRMAN et J.B. ZIMMERMANN (eds), *Economics with heterogeneous interacting agents*, Springer, Berlin.
- KECHIDI M., TALBOT D., 2009, "Institutions and coordination: what is the contribution of a proximity-based analysis? The case of Airbus and its relations with the subcontracting network", *International Journal of Technology Management*, forthcoming.
- KIRAT T., LUNG Y., 1995, "Innovations et proximités : le territoire, lieu de déploiement des processus d'apprentissage", dans N. LAZARIC et J. M. MONNIER (eds.), *Coordination économique et apprentissage des firmes*, Economica, Paris.
- KIRAT T., TORRE A., (eds), 2008, *Territoires de conflits. Analyses des mutations de l'occupation de l'espace*, L'Harmattan, Paris.
- KUKALIS S., 2009, "Agglomeration Economies and Firm Performance: The Case of Industry Clusters", *Journal of Management*, vol. 20, n° 10, pp. 1-29.
- KRUGMAN P., 1995, "Rendements croissants et géographie économique", dans A. RALLET et A. TORRE (eds), *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris.

- LAGANIER R., VILLALBA B., ZUINDEAU Z., 2002, "Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire", *Revue Développement Durable et Territoires*, dossier n°1 Approches territoriales du Développement Durable, téléchargeable sur <http://developpementdurable.revues.org/sommaire105.html>
- LAURIOL J., PERRET V., TANNERY F., 2008a, "Stratégies, espaces et territoires. Une introduction sous le prisme géographique", *Revue française de gestion*, vol. 4, n°184, pp. 91-103.
- LAURIOL J., PERRET V., TANNERY F., 2008b, "L'espace et le territoire dans l'agenda de recherche en stratégie", *Revue française de gestion*, vol. 4, n°184, pp. 181-198.
- PECQUEUR B., 1997, "Processus cognitifs et construction des territoires économiques", dans B. GUILHON, P. HUARD, M. ORILLARD et J. B. ZIMMERMANN (eds.), *Economie de la connaissance et des organisations*, L'Harmattan, Paris.
- PECQUEUR B., ZIMMERMANN J.B., 2004, "Introduction. Les fondements d'une économie de proximités", dans B. PECQUEUR B., et J.B. ZIMMERMANN, eds, *Economie de Proximités*, Hermès, Lavoisier, Paris.
- RALLET A., 1999, "L'économie de proximités", communication à l'école-chercheur INRA, Le Croisic, 8-10 décembre.
- RALLET A., TORRE A., 2007, "Introduction. Faut-il être proche pour innover ensemble ?", dans A. Rallet et A. Torre (eds), *Quelles proximités pour innover ?*, L'Harmattan, Paris.
- REYNAUD B., 2001, "Suivre des règles dans les organisations", *Revue d'Economie Industrielle*, 4^e trimestre, pp. 53-68.
- RERU, 1993, *Economie de proximités*, numéro spécial de la *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3.
- ROJOT J., 2000, "La théorie de la structuration chez Anthony Giddens", dans D. AUTISSIER et F. WACHEUX (eds), *Structuration et management des organisations*, L'Harmattan, Paris.
- ROJOT J., 2005, *Théorie des Organisations*, deuxième édition, Editions Eska, Paris.
- RYCHEN F., ZIMMERMANN J.B., (eds), 2008, "Clusters in the Global Knowledge-based Economy: Knowledge Gatekeepers and Temporary Proximity", Special Issue of *Regional Studies*, vol. 42, n°6, pp. 767-776.
- SEARLE J., 1998, *La construction de la réalité sociale*, traduit de l'anglais par C. TIERCELIN, Gallimard, Paris.
- SEARLE J., 2005, "What is an institution?", *Journal of Institutional Economics*, vol. 1, n°1, pp. 1-22.
- SPICER A., 2006, "Beyond the Convergence-Divergence Debate: The Role of Spatial Scales in Transforming Organizational Logic", *Organization Studies*, vol. 27, n°10, pp. 1467-1483.
- TALBOT D., KIRAT T., (eds), 2005, « Proximités et Institutions : nouveaux éclairages », *Economie et Institutions*, n°6 et 7, 1er et 2e semestres.
- TALBOT D., 2008, "EADS, une transition inachevée. Une lecture par les catégories de la proximité", *Géographie, Economie, Société*, vol. 10, n°2, pp. 243-261.
- TORRE A., 2008, "On the Role Played by Temporary Geographical Proximity in Knowledge Transmission", Special Issue of *Regional Studies*, vol. 42, n°6, pp. 869-889.
- TORRE A., RALLET A., 2005, "Proximity and localization", *Regional Studies*, vol. 39, n°1, pp. 47-60.
- ZULIANI J.M., 2005, "Firme-réseau et logique d'entreprise étendue : l'organisation territoriale du système airbus", *Festival International de Géographie*, septembre.
- ZIMMERMANN J.B., 1998, "Nomadisme et ancrage territorial : propositions méthodologiques pour l'analyse des relations firmes – territoires", *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°2.
- ZIMMERMANN J.B., 2008, "Le territoire dans l'analyse économique. Proximité géographique et proximité organisée", *Revue française de gestion*, vol. 4, n°184, pp. 105-118.