

« Le tiers comme agent de réflexivité et accélérateurs d'apprentissages collectifs : le cas du dispositif des pôles de compétitivité »¹

Martine Gadille

Chargée de Recherche
Laboratoire d'Economie et Sociologie du Travail,
UMR Université Aix-Marseille I et II, CNRS
Martine.gadille@univmed.fr

Article Publié dans la Revue « Humanisme et Entreprise », octobre 2008

¹ Cet article est issu d'une contribution à la journée d'étude et de rencontre sur « *Le Rôle du Tiers en Gestion* », CEDAG-gestion (II), Faculté de Droit Vendredi 13 juin 2008, Paris.
Je remercie Antoine Vion pour m'avoir indiqué la réflexion de B. Manin sur la notion de tiers pour éclairer mon travail.

Phrase clef :

A partir de l'étude de cas sur les pôles de compétitivité en région, nous mobilisons la notion de « rôle de tiers » comme forme institutionnelle et organisationnelle qui en autorisant le débat contradictoire favorise des apprentissages collectifs et la régulation sociale de l'innovation.

Résumé :

On propose d'étudier la notion de « tiers intangible », à partir du rôle joué par un acteur tiers de nature organisationnelle, crée ou transformé par l'action publique dans un cadre législatif de la régulation sociale. Nous argumentons, à partir de l'étude de cas des pôles de compétitivité, que ce dispositif engendre l'institutionnalisation de rôles de tiers, permettant le débat contradictoire à partir de situations de communication établies autour du thème de l'innovation. Ce rôle est endossé par les associations instituant les pôles, des associations professionnelles parties prenantes de ces pôles et enfin des services du Conseil Régional. Le rôle de tiers permet, à partir d'actions collectives telles que la conduite d'opération d'animation, ingénierie de projets R&D ou de développement de filière, une accélération des apprentissages localisés. Chacun de ces acteurs joue à son tour un rôle de tiers dans des échanges bilatéraux : Pôle/entreprises, Région/Pôle, Région/entreprises, Etat/Région, Etat/pôle. Nous plaçons au cœur de cette dynamique d'apprentissage, la réflexivité médiatisée par le rôle de tiers organisationnel, créant un espace de référence hors marché où s'exercent autorité et autonomie et se définissent de nouvelles identités. Des processus d'auto-observation et d'auto-définition d'acteurs sociaux sont à l'œuvre à partir des opérations conduites par les différentes parties prenantes du dispositif de pôle.

Mots clefs : rôle de tiers, régulation sociale, innovation, action publique, Région, pôle de compétitivité, apprentissage collectif

Abstract :

We propose to analyze the rôle of mediator played by institutional and organizational actors in the regional governance of innovation. These actors are created or transformed through public action and legislative framework evolution. We suggest that the French public policy of regional innovative clusters establishing the "Pôles de Compétitivité" scheme, contributes to institutionalize rôles of mediators in the social regulation process. These rôles are played at the regional level by non-profit associations, which constitute the institutional and organizational framework of the "Pôles de Compétitivité" national scheme. New form of corporatist associations and operational actors from the regional council also play this rôle to the extent they are involved in the governance of regional clusters. We observe that each ones of these actors plays alternately this rôle in the course of bi-lateral exchanges : Pôle/entreprises, Region/Pôle, Region/entreprises, Central State/Region, Central State/Pôle. We argue that the rôle of mediator enable through collective action an acceleration of localised learning. Collective learning embodies new meanings to the extent that these rôle of mediator allows contradictory debates within communication situations dealing in this case with innovation thematic.

Key words : rôle of mediator, social regulation, innovation, public policy, regional clusters, collective learning

Introduction

La réflexion sur la notion de tiers en gestion peut s'inscrire dans un rapprochement interdisciplinaire entre sociologie et sciences de l'administration. Dans la première discipline, toute une approche s'est développée en relation avec la démultiplication de nouveaux acteurs de régulation, tels que les agences, les associations et comités qui gèrent les interfaces entre Etat, collectivités territoriales et acteurs privés. Ce mouvement traduit une recherche d'autonomie de gestion et de proximité avec les acteurs privés, qu'ils soient citoyens, entreprises ou salariés vis à vis des administrations de l'Etat ou de collectivités territoriales telles que les régions. Dans cette reconfiguration des moyens de conception et de mise en oeuvre de la politique publique, les régions françaises sont apparues comme échelle pertinente de régulation et de gestion du développement économique et industriel, face aux ensembles que sont les Landers, les régions Italiennes ou les autonomies espagnoles (Gaudin 2004, p.55). La nouvelle politique des pôles de compétitivité conduit à l'émergence en région d'un nouveau type d'acteur institutionnel et organisationnel habilité à gérer les relations entre entreprise, organismes de formation et recherche dans l'objectif de soutenir les processus d'innovation collaboratifs. Cette politique s'inspire des approches en terme de « clusters industriels » développées de façon complémentaire au modèle de la « grande entreprise réseau », pour soutenir une dynamique de l'emploi et d'innovation. **Ce nouveau modèle d'organisation industrielle situe les relations d'échange dans la proximité, fondées sur la connaissance et les ressources du territoire, à la source du développement industriel régional.** Il implique au côté des entreprises, des acteurs intermédiaires de l'action publique ainsi que des organismes de formation et recherche. Dans ce sens, la novation que représente la création des pôles de compétitivité, repose sur un nouvel acteur institutionnel et organisationnel, amené à gérer les interfaces au niveau régional, entre les services opérationnels des ministères, ceux des régions et les parties prenantes des pôles. Sa traduction en logiques d'action dans le monde de l'entreprise et en configurations sociales et industrielles dans le territoire constitue, par conséquent, un domaine privilégié pour mener une réflexion sur la notion de tiers en gestion. Cette réflexion s'inscrit plus particulièrement dans une perspective de théorisation de l'action publique.

Nous discuterons des fondements épistémologiques et de l'intérêt de la notion de tiers pour une théorie de l'action publique. Nous étayerons ensuite la thèse du tiers comme agent de réflexivité et accélérateur d'apprentissages collectifs à partir de nos observations sur les pôles de compétitivité.

1 THEORISATION DE L'ACTION PUBLIQUE ET FONDEMENTS EPISTEMOLOGIQUES DE LA NOTION DE TIERS

Un ancrage de la notion de tiers dans des apports épistémologiques centrés sur la connaissance peut permettre de pousser plus loin une théorisation de l'action publique comme champs transversal à plusieurs spécialisations disciplinaires (sociologie du politique, sociologie du travail, management public, management de l'innovation, ...). **L'idée est d'ouvrir simultanément les boîtes noires de l'entreprise et de l'acteur public à partir de leurs médiations, pour saisir les modalités de la construction collective de règles et de dispositifs facteurs de co-évolution du système politique et du système industriel.** Après avoir précisé les enjeux d'une théorisation de l'action publique, nous en venons à proposer des pistes de fondement épistémologique de la notion de tiers comme dimension d'analyse de l'action publique et de sa dynamique en termes d'apprentissages collectifs.

1.1 LE TIERS COMME FONCTION DE MEDIATION DE L'ACTION PUBLIQUE

L'enjeu de théorisation de l'action publique s'alimente du problème de renouvellement du lien social qui unit Etat et société civile. Le raisonnement en terme d'action publique émerge dans le courant des années 90 pour plusieurs raisons. Tandis que les initiatives de l'Etat au niveau central perdent en efficacité économique et sociale, des initiatives publiques et privées dans les territoires se multiplient et interviennent dans la définition et la mise en œuvre de politiques publiques. Les acteurs des administrations ne sont plus seuls en charge de la régulation dans la mesure où ils vont s'appuyer de façon croissante sur des acteurs intermédiaires permettant des facilités de gestion, d'opérationnalisation et d'apprentissages collectifs dans l'action publique (Maillard 2004). Cette réalité émergente va induire des investigations empiriques et théoriques de plus en plus nombreuses traitant de la construction sociale des « dynamiques intermédiaires au cœur de l'action publique » (Filâtre, Terssac 2005) et des « légitimités professionnelles » des acteurs impliqués dans ces dynamiques (Le Bianic, Vion 2008). A l'intérieur de ce champs en construction, un risque épistémologique a été soulevé, celui du confinement dans des approches « localistes » fondées sur la monographie entraînant pour corollaire une quasi conceptualisation appuyés sur de nouvelles notions qui font sens mais peuvent manquer de rigueur ou de force théorique (Thoenig 2005).

Face à ce risque et sans oublier les théorisations en cours, nous souhaitons modestement **proposer une piste de réflexion en traitant de la conceptualisation de la notion de tiers, comme dimension d'analyse dans la théorisation de l'action publique.**

Quels sont les arguments de force qui nous poussent à fonder l'opérationnalisation de l'action publique sur une nécessité d'existence fonctionnelle d'un tiers ? L'idée que l'on souhaite soumettre ici est que **la notion de tiers a à voir simultanément avec le processus de connaissance et celui de normalisation du changement**. Pour mieux expliciter notre projet prenons comme point de départ une considération fondamentale en philosophie politique traitant des conditions du bon débat.

Dans une interview assez brève mais néanmoins percutante sur la formation de l'opinion publique, B. Manin traite des risques et des apports de la discussion pour la réflexion collective. Le risque le plus connu, démontré par des études de psychologie sociale, est celui d'un effet de polarisation qui consiste à renforcer les tendances préexistantes des opinions au sein d'un groupe délibérant. Deux principales raisons peuvent être données à cela :

- la crainte d'une des parties compte tenu de l'existence de situations d'interdépendance et d'asymétrie,
- la convergence des différentes parties autour d'une même préoccupation même si celles-ci diffèrent dans leur culture, profession et autres facteurs.

Or la délibération est un moyen de peser les avantages et les inconvénients d'une action envisagée par les parties. Au delà du risque de polarisation, l'auteur présente comme une erreur « l'éloge inconditionnel de la discussion sans égard pour son agencement ni la composition des groupes qui discutent » (Manin 2006, p.44). Si l'on suit son propos, la diversité des perspectives au sein d'un groupe délibérant n'est pas une garantie en soi pour assurer une délibération collective satisfaisante et constructive, si personne ne porte vraiment la contradiction. Le risque d'une diversité sans espace de confrontation entre opinions opposées est alors celui de la segmentation en groupes intérieurement homogènes².

Pour B. Manin face à cette configuration, « la structure la plus propice à la délibération est, à son sens, celle où deux défenseurs de points de vue opposés argumentent pour et contre une décision projetée face à un tiers, formé par une assemblée » (p. 44). Le rôle de tiers jouerait ici un rôle crucial de garantie de débat contradictoire permettant l'équité entre les parties et la délibération, comme cela est le cas dans le domaine de la justice. Cependant l'auteur dépasse

² Selon B. Manin (2006), les démocraties contemporaines seraient d'autant plus menacées par cette configuration que trois forces puissantes y opèrent : celle de la « ségrégation résidentielle », celle de la « segmentation et de la spécialisation médiatique » confortant le cloisonnement de publics divers et celle du développement « d'une

ce stade de raisonnement en postulant que l'une des valeurs principale de la procédure contradictoire, qui nous intéresse fondamentalement ici, est celle de « stimuler l'examen critique et de freiner le conformisme ». Il ajoute enfin que si cette forme de délibération démocratique n'est pas spontanée, il est souhaitable de « l'instituer par une construction volontaire ».

Un tel argumentaire est valide à notre sens tant pour la société civile en général que pour la régulation sociale des acteurs de l'industrie. On pose alors l'hypothèse selon laquelle **le dispositif public des pôles de compétitivité serait porteur d'une novation dans le sens où il créerait des formes institutionnelles et organisationnelles qui permettraient d'expérimenter un rôle de tiers dans un espace d'échanges organisés**. Cet espace serait potentiellement constitutif d'un système de sens nouveau autour de l'enjeu d'innovation, réapproprié par les acteurs sociaux et individuels. **Dans cet espace, le rôle de tiers permettrait de matérialiser une fonction de démocratie industrielle et de novation dans le sens où elle facilite les apprentissages des groupes et entre les groupes** (Maillard 2004). Ce dispositif marquerait une nouvelle tentative de construction et d'autonomisation d'acteurs collectifs permettant l'exercice d'une politique d'innovation. La fonction de la politique est définie ici comme le fait de rendre possible et de réaliser des décisions contraignantes collectives (Luhman 1999, p. 89). Cette opérationnalisation consiste en la conception et mise en œuvre d'une ingénierie de projets comprenant :

- la conception et la mise en œuvre de processus de sélections de projets R&D suivant la thématique définie collectivement par le pôle,
- la conception et la mise en œuvre de dispositifs de coordinations entre acteurs membres du pôle pour favoriser l'émergence de projets collectifs orientés R&D
- et plus généralement des actions supposées contribuer au développement des activités industrielles ou filières représentées dans le pôle.

Autant d'actions organisées que le système politique et administratif ne pouvait réaliser en l'état et qui définissent en même temps son évolution.

Même si cela n'était pas entièrement perçu a priori par le législateur, les formes organisationnelles que revêt l'application du dispositif de pôles de compétitivité, seraient autant de tiers institués dans les territoires régionaux, porteurs potentiellement, de débats contradictoires entre les acteurs sociaux suivants : grandes entreprises, PME, Région, services de la DGE³, services déconcentrés de l'Etat, acteurs opérationnels de l'enseignement supérieur et de la

structure de la communication par affinité élective », favorisé par Internet.

³ Direction Générale Entreprise

recherche. Nous développerons plus en profondeur cet argumentaire d'un point de vue empirique dans la partie 2 en mobilisant nos observations. Auparavant nous souhaitons préciser le contexte épistémologique et théorique sur lequel nous pourrions tenter de fonder la notion de tiers en sciences de l'administration comme garant de la contradiction et par-là de la délibération créatrice de sens nouveau.

1.2 LE TIERS ET LA QUESTION DE LA CONNAISSANCE

L'intuition que nous voudrions partager ici est qu'une réflexion sur la notion de tiers gagnerait à revisiter la théorie « posthumaniste »⁴ de N. Luhmann, en raison du changement de perspective sur la connaissance qu'il propose. A l'origine de ce changement de pensée, se situe la question de savoir comment et pourquoi des systèmes sociaux tels que le système politique, économique et le système de la science ou du droit se différencient en sous-systèmes, par le moyen d'une auto-description rendue possible de par la succession d'opérations concrètes qui les constituent. Le système politique sous la forme d'Etat moderne, présente dans cette vision, la caractéristique particulière de s'adresser aux autres systèmes dans une perspective d'exercice du pouvoir. Cet exercice est orienté par rapport à un ordre hiérarchique qui confère une force juridique aux effets contraignants de toutes les décisions politiques (Luhmann 1999 p. 106).

N. Luhmann l'écrit lui-même : « la théorie des système ne se fonde plus sur l'unité mais sur la différence » (1999, p.51). Partant d'une rationalité non substantielle, confrontée à un trop grand nombre de possibilités pouvant être actualisées, les sous-systèmes se constituent comme ensemble de codes partagés, à partir de la conduite d'opérations et donc comme clôture, condition de l'ouverture. Ils représentent le moyen de construction de « l'autoréférence permanente comme condition de la sensibilité à l'égard des informations issues de l'environnement du système » (ibid, p. 115). Il y a donc toujours couplage entre le système de sens et son environnement et non isolation : chaque système étant dans « l'environnement » d'autres systèmes, les individus s'inscrivent évidemment dans plusieurs systèmes.

Soulignons que cette interprétation est partagée par J. Clam, pour lequel la logique systémique novatrice de Luhmann réside dans l'idée de fonctionnalisation du sens : les valeurs deviennent des formes, c'est à dire des distinctions ou différenciations qui démarquent des

⁴ Terme emprunté à J. Schmutz dans sa présentation de l'ouvrage « Politique et complexité » (Luhmann 1999).

espaces (Clam, 1997, p. 290). On peut ainsi dire que le sens de la formation d'un système c'est précisément de permettre à la rationalité de s'exercer par « une réduction de la complexité et de l'altérabilité du monde à un degré qui rende possible un agir humain qui ait sens ». (J. Clam, citant Luhmann, p.292).

Cette conception va s'opposer à une conception où le rapport entre le monde vécu et le système est pensé suivant le schéma vertical d'un rapport d'expression ou de représentation opposant par exemple système politique et public. Dans ce sens, elle questionne une vision idéalisante de l'espace public, comme processus de communication à grande échelle, permettant à la société de prendre une distance normative par rapport à elle-même dans son ensemble, pour corriger les « pathologies » sociales, économiques ou écologiques, liées à son évolution (Ferrarese 2004).

Le cœur de la dynamique du changement va alors reposer sur le principe de communication qui permet à partir des opérations réalisées, une auto-description ou auto-observation constitutive du système ; ce que rejoint l'idée de « réflexivité sociale moderne » d'A. Giddens. Le concept d'auto-description présuppose que l'on ne se connaît pas soi-même : « Le sujet se détermine comme sujet par distinction d'avec l'objet, et c'est précisément la façon dont il engendre la distinction d'avec l'objet » (N. Luhman cité par H. Rabault, 1999). Dans ce projet, le concept de l'individu comme porteur et garant de l'unité de la connaissance est abandonné. **Le sens y est étudié du point de vue de sa constitution autoréférentielle, c'est à dire toujours en rapport à d'autres systèmes qui constituent l'environnement.**

Chaque système fonctionnel est composé d'une multiplicité d'organisation dotées d'autonomie et qui permettent de réaliser les opérations dans le processus autoréférentiel : des partis et de la bureaucratie dans la politique, des entreprises dans l'économie, des universités et des institutions de recherche dans la science.

Comment s'effectue le lien entre cette multiplicité d'organisation constitutive du système ? Luhman mobilise la notion de médium issue de la théorie de l'action de T. Parsons ; elle désigne pour lui les « médias de communication généralisés symboliquement qui peuvent être utilisés dans la communication en vue d'une réduction de la probabilité du refus de communication. Les exemples les plus courants de ces médias seraient l'amour constitutif du système familial moderne, l'argent dans le cas du système économique, la vérité pour le droit et le pouvoir pour la politique. **Ils permettent en quelque sorte d'introduire une ambivalence**

qui rend possible de nouvelles communications libérées de leur contexte d'origine par la différenciation fonctionnelle.

1.3 LE TIERS AGENT DE L'EMERGENCE D'UN NOUVEAU SYSTEME

Quelles sont les implications de ces fondements pour une conceptualisation de la notion de tiers qui ait un sens dans notre problématique de l'action publique ?

Il faut repartir du postulat de N. Luhmann selon lequel, d'un point de vue historique, les milieux expérimentaux pour une observation de la société se sont modifiés (ibid p. 46) ; ce que traduit l'idée de « contingence des normes » du point de vue du droit social. Notre adaptation conceptuelle de la théorie luhmanienne consisterait alors à poser la création d'un tiers comme un phénomène institutionnel et organisationnel correspondant à l'émergence d'un nouveau médium et d'un nouveau système autoréférentiel. Ce système de codes en formation vient avec sa sémantique et ses opérations constituer l'environnement de différents systèmes préexistants et de leurs organisations spécifiques (le système politique, le système de droit, système économiques et système universitaire et de recherche publique). **Le tiers dans son rôle de médiation serait alors un « acteur social » au sens de J.D. Reynaud, c'est à dire qu'il ne se réduit pas à une entité abstraite ou à une collection de caractéristiques.** Cette conception implique qu'en termes opératoires on cherche à étudier ses actes comme une réponse à une situation, une réponse qui a un sens collectif ou sens commun : « créer les règles d'un système c'est créer une rationalité commune à ceux qui habitent le système (Reynaud, 1997, p. 315).

En conséquence et dans le cas qui nous intéresse ici, nous proposons d'envisager le dispositif législatif de pôles de compétitivité et les formes organisationnelles qui le constitue comme l'émergence d'un système d'innovation fondé sur le médium de « l'ingéniosité »⁵. En l'occurrence **le tiers représenterait, un rôle joué à tour de rôle, selon différentes temporalités sociales, par différents acteurs sociaux, dans la construction d'un système de sens nouveau.** Ce rôle est celui de la stimulation de l'examen critique en faveur d'un changement de sens. Car si le principe d'auto-observation, est un principe naturel, la possibilité de la différenciation dans un système social n'a rien de systématique. Les notions de tiers et celle d'acteur social peuvent alors nous aider à consolider la conceptualisation du changement sur ces bases théoriques.

⁵ Nous préférons la notion de créativité à celle de connaissance, dans la mesure où l'on pose comme fondement

Le tiers permet alors d'instituer le changement à partir d'une opérationnalisation de la délibération entre acteurs sociaux, qui se construisent sur de nouvelles communications et leur médium correspondant. Cette vision nous semble en cohérence avec celle d'apprentissage collectif défini par J. D. Reynaud comme ce qui permet à un groupe de fonctionner avec d'autres règles communes. Cette vision vient compléter la vision que nous avons présenté de la dynamique de différenciation de systèmes dans la mesure où « les conditions de production de la connaissance, de sa validation, de son partage, de sa transmission constituent des régulateurs sociaux qui influencent la possibilité même pour les uns et les autres d'exister et de se reconnaître comme acteurs d'un système en mutation » (Reynaud p.144).

2 L'AMBIVALENCE DU ROLE DE TIERS DANS LES APPRENTISSAGES COLLECTIFS : L'EXEMPLE DES POLES DE COMPETITIVITE

2.1 LA CRÉATION DES PÔLES ET LE MODE DE REGULATION REGIONAL

Le dispositif de pôle de compétitivité apparaît comme espace de création de nouveaux rôles de tiers. L'originalité du dispositif est de prescrire, dans un cadre procédural auto-défini par les pôles, une coordination des acteurs industriels et de la recherche publique au niveau régional, autour d'activités industrielles et de thématiques d'innovation spécifiées. Cette coordination était organisée auparavant par la politique publique nationale des grands programmes de R&D en faveur de la grande entreprise. Du côté des PME, leur développement dans les territoires a été soutenu par le processus de décentralisation et déconcentration des services de l'Etat en relation avec la territorialisation de dispositifs d'aides des branches professionnelles. Mais il a toujours existé, depuis l'avènement de l'ère industrielle, des formes d'organisation industrielle localisées dans certains territoires (laine, chaussure, ...).

Cette forme d'organisation collective a été légitimée par le dispositif public des Systèmes Productifs Locaux dans les années 1990, constituant une première forme de généralisation d'un ancrage territorial de la politique industrielle via des associations professionnelles ou syndicats professionnels.

Le dispositif de pôle est une novation majeure dans la politique industrielle dans le sens où il va mobiliser dans le cadre d'une régulation autonome un très grand nombre

social et culturel de l'innovation la créativité, la connaissance étant une condition non suffisante.

d'acteur en région : représentants de l'Etat, des collectivités territoriales, des associations professionnelles, des universités et autres organismes de recherche, des grandes entreprises et PME. Ces organisations rémunèrent des salariés pour réaliser une activité de conception de services et de coordination autour du thème de la création de projets collaboratifs innovants dans et entre les filières industrielles représentées dans les pôles. Il s'agit là de la part des entreprises, petites ou grandes, d'une reconnaissance explicite des enjeux liés au rôle des ressources matérielles et immatérielles construites dans l'espace social des territoires régionaux (plateformes technologiques, réseaux locaux dans la construction de la connaissance liant amont et aval dans la chaîne de valeur).

Le débat va se nouer sur un fond de rapports sociaux entre les parties prenantes de différents systèmes : grandes entreprises, PME, organismes publics de formation et de recherche de nature académique ou à vocation industrielle, Conseil Régional et autres collectivités. Dans l'état actuel des choses, les syndicats professionnels de branche ne sont que rarement explicitement représentés. Mais ils le sont de fait à travers les membres responsables d'entreprises élus simultanément au conseil d'administration du pôle et comme délégué départemental ou régional de la branche professionnelle. Par contre les syndicats de salariés ne sont pas représentés dans les conseils d'administration, ni ailleurs, compte tenu du projet initial du législateur fondé sur le thème du développement de l'innovation industrielle. Néanmoins compte tenu des enjeux qui se nouent dans ce système en devenir et, en particulier, de l'amplification du thème de la formation et de la gestion des compétences en relation avec les stratégies d'innovation, des représentants syndicaux départementaux ont déjà reçus des directives pour adresser des demandes d'intégration aux responsables des pôles dans la gouvernance de ceux-ci. **Cette observation vient conforter notre hypothèse d'ouverture d'un nouvel espace social de délibération lié aux enjeux autour de l'innovation, déplaçant potentiellement les lieux de concertation sociale et par-là, la « construction des acteurs collectifs » dans les relations professionnelles.**

La caractéristique théorique de l'action publique telle qu'elle se développe aujourd'hui ne serait t-elle pas alors cette construction de rôle de tiers permettant la délibération contradictoire et des apprentissages collectifs sur la base de systèmes traditionnels ?

2.2 DIMENSIONS D'ANALYSE DU TIERS APPLIQUEES AU POLE DE COMPETITIVITE

Sur ces bases constitutives, le tiers dans l'émergence d'un système peut être analysé selon les deux dimensions fondamentales de l'analyse sociologique : une dimension institutionnelle et organisationnelle⁶.

Dans sa dimension institutionnelle le tiers réfèrerait à l'émergence d'une fonction de médiation dans la mise en œuvre et la conception de la politique publique. Cette composante institutionnelle dans l'approche sociologique, privilégie les rapports entre les acteurs pour reconnaître les pressions politiques qui agissent sur et dans les organismes. Le tiers permettrait de par sa création, une continuité dans la transformation de l'action sociale et des conflits en ensembles de décisions contraignantes et de lois, porteurs de changement social. En ce sens, les pôles de compétitivité peuvent agir à partir de leur mission initiale comme médiateurs de la régulation sociale poussés par des populations diverses, qu'ils représentent, dans leurs rapports contradictoires et dans les rapports avec l'Etat et les collectivités territoriales finançant conjointement leurs moyens de fonctionnement.

La dimension organisationnelle du tiers concerne les modalités de production de services tels que la coordination, la circulation de l'information, l'organisation de la communication, l'ingénierie de projets. L'organisation d'opérations déterminées dans les pôles trouve son sens dans le fait de rendre des services favorisant le développement de projets de R&D collaboratifs mais aussi de projets de structuration de filières impliquant plus particulièrement des PME. **Possédant une autonomie relative cette organisation est influencée par les accords et les conflits que se livrent les acteurs en périphérie et à l'intérieur de celle-ci. Plus particulièrement, elle doit composer sur la base de rapports entre différents systèmes à l'articulation desquels elle se trouve** (système de la Grande Entreprise, de la PME, système d'enseignement et de R&D publique, système politique décentralisé, système politique déconcentré). En ce sens, même si elle est relativement autonome, la composante organisationnelle du rôle de tiers (ici le pôle) est en grande partie déterminée par des phénomènes institutionnels. La dimension organisationnelle s'avère pertinente pour considérer l'autonomie et l'implication des entreprises et autres acteurs dans la conception et la réalisation de ces services. Concrètement, la composante organisationnelle concerne les moyens mis en œuvre par

⁶ Signalons que ce point de problématique s'inspire d'un raisonnement déjà mené par une équipe de recherche canadienne sur l'analyse comparée de l'efficacité d'association de lutte contre la pauvreté entre deux régions (cf. Comeau, Y., Beaudoin A., Turcotte D., Villeneuve J. P., Bouchard M., Rondot S., Lévesque B. et Mendell M. (2003). Les contributions des associations au mode local de régulation et les inégalités entre les régions, n° 30,

l'organisme pour atteindre les objectifs. Il s'agit de phénomènes internes qui touchent les ressources financières et humaines, la coordination des activités interne et externe entre les membres du pôle. Le pôle en tant qu'entité organisationnelle coordonne des délibérations sur le financement d'actions collectives concernant à titre individuel ou collectif des associations d'entreprise spécialisées sur différentes activités. Ces associations apparaissent, appartenir soit au système de la grande entreprise, soit de la PME, mais on peut aussi envisager d'autres registres associatifs, tels que les usagers. Par exemple dans le cas du pôle « Solutions Communicantes Sécurisées » que nous avons observé depuis sa création, sept associations sont actuellement représentées au CA du pôle. Quatre de ces associations représentent des PME (logiciel éditeur, multimédia, fonderie microélectronique, microélectronique « smart »⁷). Les deux autres associations représentent essentiellement des grandes entreprises (télécommunications, R&D microélectronique).

Si l'on inscrit le dispositif de pôle dans une logique d'établissement de nouvelles communications et délibérations entre acteurs collectifs, on peut imaginer que l'espace d'action ainsi créé pourrait être un lieu de régulation de la conflictualité entre ces différents acteurs. Il participerait de ce fait à la constitution d'un nouveau système de sens.

Dans le dispositif institutionnel de pôle, le rôle de tiers peut être joué alternativement par l'organisation interne du pôle, par les services référents du gouvernement (au niveau central et déconcentré), ceux de la Région et par les associations d'entreprises dont les PME. Cette analyse est conduite sur la base de l'étude de cas du pôle signalé au-dessus et réalisée à partir d'un travail d'observation par immersion et entretiens semi-directifs durant deux années⁸.

2.3 L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL DU POLE ET SES LIMITES

Nous mettons en évidence le processus d'apprentissage de l'organisation du pôle, avant de nous centrer sur les apprentissages des acteurs collectifs organisés à partir du rôle du tiers.

Aujourd'hui, les petites entreprises n'ont intérêt à partager leurs connaissances ou idées nouvelles sources d'innovation seulement si elles ont la garantie d'une rétribution suffisante par rapport à une prise de risque initiale tant en termes économiques que psychologiques et sociaux. Hors les conditions de contractualisation dans le cadre des projets de R&D et les condi-

mai)

⁷ Il s'agit d'entreprises plutôt orientés sur l'innovation dans la convivialité des objets portables communicants.

⁸ Une cinquantaine d'entretiens en entreprises, avec des salariés du pôle et des acteurs de services public et de branches professionnelles ont ainsi été réalisés et associés à une collecte des documents.

tions de protection de la propriété intellectuelle (dont les coûts) ne sont pas nécessairement à la hauteur de ces attentes. Les pôles restent néanmoins évalués, dans la politique, sur leur capacité d'implication des PME dans les projets d'innovation collaboratifs. Constatant le dysfonctionnement des opérations qu'ils conduisent, les acteurs internes du pôle étudié, développent de nouvelles opérations à l'adresse des PME. Même si les responsables du pôle, issus dans notre cas de la grande entreprise, sont en termes cognitifs et normatifs distants du modèle de la PME, ils vont tenter, dans une logique d'action propre à l'organisation, de redéfinir leurs opérations pour enrôler celle-ci. On assiste successivement à une évolution de la structure de service (aide au montage de projet, formation sur la gestion de la propriété intellectuelle) et une évolution des critères de labellisation plus proche des thématiques des PME. C'est principalement l'acteur représentant l'autorité de l'Etat, le service de la DGE en charge des pôles, qui joue un rôle de tiers dans cet apprentissage. Ce service exerce en effet un regard sur le nombre de projet labellisés et/ou financés dans le cadre d'appels à projet de type FUI⁹ ou ANR¹⁰. Ce rôle est conforté par le service de recherche et développement économique de la Région qui cofinancent les frais de fonctionnement du pôle. **Dans ce sens la capacité émergente de régulation sociale dans l'espace d'action du pôle va être liée à la capacité d'apprentissage organisationnel du pôle en tant qu'entité organisationnelle autonome dans un cadre prescrit (nombre de projets, implication des PME).** Ces capacités d'apprentissage vont être définies à partir des trajectoires professionnelles, des statuts, des modèles de référence et des rapports entre acteurs opérationnels dans l'organisation interne du pôle (Directeur, responsable projet, responsable international, responsable PME,...) . La variété des profils professionnels (grande entreprise, petite entreprise) et une recherche d'autonomisation de la direction vis à vis des entreprises qui ont fourni les ressources initiales, telles que le détachement de salariés, sont des conditions importantes d'apprentissage. Mais ce premier aspect d'apprentissages organisationnel, n'est pas le plus important à notre sens, même s'il souligne que la différenciation s'inscrit à partir d'un principe « d'autopoïèse » lié à l'auto-observation, selon la terminologie luhmannienne.

2.4 EMERGENCE DE NOUVELLES PARTIES PRENANTES ET DU ROLE DE REGULATEUR SOCIAL DE LA REGION

Dès sa création sous forme d'entité juridique à vocation régionale, le pôle entraîne des réactions d'acteurs collectifs dans l'environnement régional. Ces réactions proviennent

⁹ Fond Unique Interministériel

¹⁰ Agence Nationale de la Recherche

d'associations professionnelles de PME aux activités industrielles connexes à celles répertoriées dans le premier montage institutionnel, mais qui n'ont pas été initialement impliquées dans les négociations sur la gouvernance organisées principalement par quelques grandes entreprises. Elles demandent à la Région un appui politique pour être représentées dans la gouvernance du pôle. La Région avait déjà obtenu lors de la création du pôle (dépôt de candidature), l'entrée d'une première association de PME liée aux activités multimédia, supposée représenter l'aval de la chaîne de valeur des activités représentées. L'extension de cette revendication s'explique par le fait que le dispositif national de pôle cristallise un lieu d'attraction autour d'un enjeu commun aux grandes entreprises et PME. Cet enjeu est l'accès au soutien public financier à l'innovation, au-delà de l'activité de R&D au sens propre. Ce soutien est organisé aux différents niveaux d'intervention étatique. Il concerne effectivement le financement de projets collaboratifs de R&D dans le cadre de programmes nationaux (FUI, ANR, ...), qui intéressent une petite minorité de PME généralement déjà ancrées dans la R&D. Mais il porte également sur le financement d'aides individuelles et collectives aux entreprises, dans le cadre de la politique d'innovation et de développement de la Région et des services déconcentrés (OSEO, DRIRE). La Région négocie un budget avec l'Etat, dans le cadre du plan quadriennal à partir du Schéma Régional de Développement Economique où sont présentés les nouveaux dispositifs et procédures de sélection et d'affectation des aides. Face à cette évolution, la crainte est double pour les PME. Il s'agit d'abord d'une inquiétude liée à la concentration des aides nationales et régionales sur les populations d'entreprises adhérents aux pôles moyennant une cotisation. Il s'agit ensuite de la méfiance vis-à-vis de la création d'un intermédiaire sélectionnant les candidats pour l'accès aux aides financières, et s'interposant entre les PME et les services de la Région. Les observations que nous menons depuis deux ans sur cette dispute, révèlent que cette méfiance est liée à la différence de mode de développement et d'innovation entre grande entreprise et PME ; celles-ci craignant de voir se développer un système d'aide non adapté à leurs besoins.

En effet, l'innovation technologique telle qu'elle est attendue par les financeurs de projets de R&D, qu'ils soient européens, nationaux ou régionaux, n'est pas le centre d'intérêt principal de la plus grande partie des PME innovantes en région. **Leur principale préoccupation est celle d'un soutien à la croissance en terme de crédibilité économique et de marketing-développement vis à vis des clients grands comptes (fonction de soutien assurée aux USA par le Small Business Act).** Plus précisément, nos enquêtes montrent que ces entreprises possèdent, par la trajectoire du dirigeant, les capacités de développement et d'innovation

technologique qui constituent leur cœur de compétence. Cela ne signifie pas qu'ils se désintéressent de l'idée de coopérer sur des projets de R&D, mais celle-ci n'apparaît pas prioritaire si elle n'est pas articulée à la valorisation quasi directe de leurs produits ou services innovants qui fondent leur création.

Compte tenu du fait que les services du pôle restent orientés sur le cadre normatif de la politique d'innovation nationale dont le schéma de référence reste la politique des grands projets de R&D, les attentes des PME innovantes restent, selon celles-ci, insuffisamment intégrées. Le débat contradictoire entre ces groupes de PME et les services de la DGE a partiellement été médiatisé par la Région qui a décidé d'abonder aux financements nationaux de projets de R&D labellisés seulement lorsqu'ils étaient portés par des PME. Cette position a du être relativisée sous la pression de l'Etat central sur la Région qui a exigé un co-financement des projets émanant également des grandes entreprises du pôle.

2.5 LE POLE ET LE ROLE DE TIERS AGENT DE REFLEXIVITE ET D'APPRENTISSAGES COLLECTIFS

Conscientes de leurs affinités et de leur différences vis à vis du monde de la grande entreprise, les associations de PME s'organisent pour être représentées dans les différentes instances de régulation du pôle (Conseil d'administration, commissions d'évaluation des projets). **Au-delà d'un simple lobbying, c'est la significativité de leur modèle de développement et d'innovation dans le système émergent qui est recherchée sur la base de la communication.** Cet enjeu a été entendu par la Région qui joue un rôle de tiers dans le débat. Sur les quatre associations évoquées au-dessus, trois ont pu être intégrés dans le CA à l'issue de délibérations soutenues par le Conseil Régional. La participation des associations de PME au CA, transforme le pôle en un espace de délibérations initialement improbables ; sous l'œil de la Région, divers acteurs vont alors jouer eux-même un rôle de tiers à tour de rôle selon la focalisation des échanges et des enjeux. Il s'agit par exemple pour les responsables du pôle d'organiser le débat sur la manière de favoriser les projets télécommunication et logiciel dans un pôle historiquement orienté vers des activités de microélectroniques. Question sur laquelle les associations de PME à la périphérie d'une industrie microélectronique mature, n'avaient encore jamais été impliquées. Cependant les responsables d'association eux-mêmes responsables d'entreprise se trouvent dans une situation d'asymétrie vis à vis des grandes entreprises. Cette situation s'explique dans la mesure où les grandes entreprises du pôle sont des

clients potentiels des plus petites qui souhaitent promouvoir leurs services ou produits innovants.

Par ailleurs, la Région finançait, comme nous l'avons signalé, dans le cadre de sa mission de développement économique, deux types d'aides au développement d'entreprises : des aides individuelles (équipement, emploi, formation) et des aides aux associations pour supporter des activités collectives (veille, salons, etc.). Au moment de l'émergence du dispositif de pôles, le service régional du développement économique se posait la question d'une rationalisation des aides collectives. Il constate en même temps que, généralement, les services des pôles orientés grandes entreprises ne sont pas congruents avec le modèle d'innovation et de développement des PME régionales non initiées à la R&D de la grande entreprise¹¹. En réponse à ces deux problèmes de régulateur, la Région va instituer, à son niveau, un dispositif de Pôles Régionaux d'Innovation et de Développement Solidaires (PRIDES). Ce dispositif reconnaît et finance des associations d'entreprises sur la base de projets d'actions collectives innovantes et structurantes pour la filière ou l'activité représentée par l'association. Il propose également un appel à projet de recherche finalisée pour les entreprises appartenant à ces pôles régionaux par adhésion aux associations professionnelles. De fait, certains pôles reconnus et financés par l'Etat ont été également investis par la région comme lieu de mutualisation et de conception d'actions collectives entre les différentes associations. L'organisation est la suivante : chaque association labellisée « Prides » dispose sur proposition et argumentation de projets collaboratifs à mettre en oeuvre, une enveloppe financière spécifique sur un plan tri-annuel re-négociable dans le cadre d'une convention. Ensuite le pôle de compétitivité auquel elles adhèrent gère, à la place de la Région, et également sous forme de convention, une enveloppe financière pour la mutualisation de projets collectifs de développement concernant l'ensemble des associations professionnelles. **La convention joue ici le rôle du contrat comme mise en forme des engagements tout en offrant une capacité d'ajustement mutuel des co-contractants au regard des aléas rencontrés dans la réalisation des engagements** (Le Bianic, Vion 2008, p. 302). Dans cette configuration, c'est le pôle en tant qu'entité organisationnelle qui est susceptible de jouer un rôle de tiers institué dans le débat entre les différentes associations. **Il devient également un médiateur dans le débat entre associations d'entreprises et Région sur la ligne d'aide mutualisée à destination de toutes les associations professionnelles du pôle. Simultanément, le pôle devient un agent de réflexi-**

¹¹ Ce service a eu recours entre temps à l'aide d'un think tank composé d'enseignants-chercheurs en sciences sociales qui a réalisé des investigations empiriques.

vité pour le service de recherche et développement économique de la Région qui cherche à préserver son autonomie de décision en articulant sa politique d'innovation avec la politique nationale.

Enfin, le dispositif de pôle de compétitivité institutionnel revêt, en même temps, la qualité d'agent de réflexivité pour les responsables de PME et les responsables d'association professionnelle car il joue un rôle important d'effet de miroir : elles s'observent en même temps qu'elles observent les autres groupes s'emparant du dispositif public. Il possède en cela une légitimité cognitive. Il fait sens, même si les PME contestent un mode opératoire et des thématiques qui ne leur sont pas adaptés et qui les situent à la périphérie du cœur d'activité du pôle. Elles ne contestent pas ce modèle conceptuel d'animation de clusters soutenu par les fonds publics, et associé au principe de projets collaboratifs financés par l'Etat et/ou la région. Au contraire, sa mise en forme localisée les pousse à réfléchir sur leur propre organisation collective dans le territoire pour la construction ou la captation de ressources matérielles et immatérielles. On peut citer en exemple la création d'un GIE, dans la communauté des éditeurs de logiciels, pour répondre à des appels d'offre de façon complémentaire et crédible ainsi que la création d'une cité virtuelle d'échange et de mutualisation d'information. Les frais liés à la création du GIE (frais d'avocat, expertise de rédaction des statuts) sont financés par les services déconcentrés de l'Etat dans le cadre de budgets d'action collectives (DRIRE¹²).

Conclusion

La notion de rôle de tiers intangible a été abordée dans ce papier comme dimension d'analyse intervenant dans la théorisation de l'action publique. Nous nous sommes situés à l'interface entre sociologie politique et sciences de gestion pour esquisser une conceptualisation du rôle de tiers dans une perspective d'apprentissage collectif et de changement social. Le rôle de tiers mérite d'être institué par la politique publique dans le sens où il garantit des délibérations, entendues comme procédures et débats contradictoires permettant, selon les mots de B. Manin de « stimuler l'examen critique et de freiner le conformisme ». Nous avons proposé d'étayer cette notion en rapprochant la théorie de la connaissance de N. Luhmann et celle de l'action collective de J. D. Reynaud. Dans cette synthèse le rôle de tiers dans l'action publique

¹² Direction Régionale de l'Industrie et de la Recherche et de l'environnement

permet d'instituer le changement de sens et la différenciation fonctionnelle à partir d'une opérationnalisation de la délibération entre acteurs sociaux. Il est un régulateur social dans le sens où il favorise la possibilité pour les uns et les autres de s'auto-définir conjointement comme acteurs d'un système émergent ou en mutation. Nous avons appliqué cette grille d'analyse au dispositif public des pôles de compétitivité. Dans cette étude de cas nous mettons en évidence l'accélération d'apprentissages collectifs lorsque la configuration sociale d'un pôle, comme mise en organisation du dispositif légal, permet l'émergence de rôle de tiers. Nous avons insisté sur l'ambivalence de ce rôle, joué à tour de rôle, par différents acteurs sociaux intervenant comme régulateur dans des débats bi-polaires (équipe de direction du pôle, représentants d'associations professionnelles PME, services Régionaux et de l'Etat). Pour appréhender les effets du dispositif, il ne suffit pas seulement de diriger notre regard sur l'apprentissage au niveau de l'organisation interne des pôles de compétitivité. Il importe d'observer les apprentissages collectifs d'acteurs sociaux qui constituent l'environnement proche ou la périphérie sans être pour autant au cœur des projets de R&D. Ces acteurs se redéfinissent en effet à partir de l'existence d'un tel dispositif, qu'il s'agisse des associations professionnelles, de la Région et peut-être demain des syndicats. L'institution de rôles de tiers pourrait permettre à terme l'émergence de réels systèmes régionaux d'innovation intégrant la question de la formation des compétences soutenant les stratégies d'innovation. C'est enfin la question de l'évolution du système de recherche et d'enseignement supérieur, et plus particulièrement des sciences de gestion qui mériterait des analyses plus approfondies dans une telle perspective.

Références :

- Filâtre, D. & de Terssac, G. (2005). *Les dynamiques intermédiaires au cœur de l'action publique*, coord., Collection Le travail en débat, éd. Octares, p.285-306
- Clam, J. (1997). *Droit et société chez Nicklas Luhmann : la contingence des normes*, PUF
- Vion A. & Le Bianic, T. (2008). *Action publique et légitimités professionnelles*. Collection droit et société, n° 48, LGDJ
- Ferrarrèse, E. (2004/1). Nicklas Luhmann et l'opinion publique. L'autre de l'espace public. *Cahiers Internationaux de sociologie*, n°116, p. 97-115
- Gaudin, J. P. (2004). *L'action publique*. Sociologie et Politique, Presses de Sciences Po/Dalloz
- Maillard, J. de (2004). *Réformer l'action publique. La politique de la ville et les banlieues*. Collection droit et société, n° 40, LGDJ
- Luhmann, N. (1999). *Politique et complexité*. Les éditions du Cerf. Traduction de Soziologische Aufklärung IV, Westdeutscher Verlag, 1987

Manin, B. (2006). Les conditions du bon débat, *Sciences Humaines*, n°169, p. 44-48

Reynaud, J. D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. 3^{ème} édition, Armand Colin

Thoenig, J. C. (2005). Pour une épistémologie des recherches sur l'action publique, dans *les dynamiques intermédiaires au cœur de l'action publique*, coord. D. Filâtre et G. de Terssac, Collection Le travail en débat, éd. Octares, p.285-306