



HAL
open science

Les dynamiques collectives territoriales, nouvelles sources d'inspiration managériale ?

Agnès Paradas, Corinne Rochette, Patrice Terramorsi

► To cite this version:

Agnès Paradas, Corinne Rochette, Patrice Terramorsi. Les dynamiques collectives territoriales, nouvelles sources d'inspiration managériale ?. *Question(s) de Management*, 2021, n° 33 (3), pp.27-28. 10.3917/qdm.213.0027 . hal-03270613

HAL Id: hal-03270613

<https://hal.science/hal-03270613v1>

Submitted on 14 Jul 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les dynamiques collectives territoriales, nouvelles sources d'inspiration managériale ?

Avant-propos - numéro spécial : Question(s) de Territoires - Question(s) de management 2021/3 (n° 33)

Pré-print

Interrogé par différentes sciences sociales, au premier rang desquelles la géographie, les sciences régionales et de l'aménagement, l'économie industrielle, la sociologie, ou encore les sciences politiques, le territoire a longtemps été délaissé par les sciences de gestion et du management. Si des recherches se sont bien attachées à identifier les facteurs d'attractivité territoriale ou à expliquer le surcroît de performance de certains écosystèmes localisés, les fondements rationalistes de ces études amenaient bien souvent leurs auteurs à réduire le territoire à ses caractéristiques spatiales. Les excès des modèles économiques et managériaux dominants et leurs conséquences sociétales et environnementales sont aujourd'hui pointés du doigt. Ils nous amènent à réfléchir à la place du territoire dans la manière de penser l'activité humaine et à explorer des modes alternatifs d'action collective.

Rapport à l'altérité, engagement des acteurs, optimisation de l'utilisation de ressources rares, de création de valeurs sociétales, innovations organisationnelles, protection de l'environnement ou encore développement de compétences collectives, nombreux sont les domaines où les territoires et les dynamiques collectives qui s'y développent peuvent représenter une source d'inspiration pour l'action managériale.

Les différentes contributions à ce numéro ont en commun de montrer, comment *Question(s) de Management* et « Question(s) de territoires » se combinent dans une approche fertile pour repenser le territoire comme un objet dynamique et innovant où l'action collective a plus que jamais sa place.

Deux points de vue introduisent ce numéro spécial. Colette Fourcarde, Maître de conférences Honoraire HDR, montre combien le territoire s'est progressivement affirmé en tant qu'objet d'interrogation à part entière en sciences de gestion et du management. Elle revient notamment sur l'apport de l'école de la proximité et sur la distinction opérée par celle-ci entre proximité géographique et proximité organisée. Bien loin de se limiter au rôle de support passif des activités économiques, le territoire apparaît alors comme le creuset d'interactions complexes, associant des acteurs divers, notamment les PME. Ces organisations, leur proximité géographique mais aussi ces autres formes de proximité moins apparentes constituent des facteurs clés de succès qui jouent un rôle essentiel dans le développement de dynamiques territoriales. Revenant sur les principales modalités de structuration territoriale de l'activité (*i.e.* District industriel, Technopoles), Colette Fourcade souligne l'intérêt particulier de deux concepts, celui de système productif localisé (SPL) et celui de Milieu Innovateur, pour interroger les défis actuels qui unissent territoires et gestion.

Poursuivant en quelque sorte la réflexion engagée, Nathalie Raulet-Croset, Professeure des Universités à l'IAE Paris – Sorbonne Business School, expose les différentes voies possibles d'interrogation du territoire. Elle décrit tout d'abord une approche socio-matérielle, considérant le territoire avant tout comme un espace au sein duquel sont localisés des facteurs influençant la réalisation des activités. Par la suite, elle souligne l'intérêt à envisager le territoire comme une construction perpétuelle. Dans cette perspective, il s'agit alors pour les chercheurs en sciences de gestion et du management, d'interroger les moyens permettant de favoriser, de

pérenniser et d'amplifier les dynamiques développées par les acteurs en présence. Enfin, elle défend l'idée que c'est bien ce territoire qui constitue le terreau fertile sur lequel germent et se façonnent de nouvelles problématiques auxquelles la gestion ne peut être étrangère (pollution, insécurité, transport, etc.) mais aussi des initiatives et modalités d'action novatrices. Mobilisant des acteurs divers, ces « situations de gestion territorialement ancrées », sont souvent à l'origine de réponses pertinentes et originales développées par les acteurs concernés. Il s'agit alors notamment pour les chercheurs d'interroger les conditions d'émergence de ces réponses et d'en apprécier la valeur économique et sociétale.

Dans le premier article de ce numéro spécial, Anne Albert-Cromarias, Alexandre Asselineau et Gregory Blanchard, interrogent une forme de stratégie collective dont l'intérêt est croissant tant chez les chercheurs que chez les dirigeants : « la coopétition ». Alors que les études, déjà anciennes, dans ce domaine sont pour l'essentiel focalisées sur les grandes entreprises, les auteurs montrent, à travers le cas de l'AOC viti-vinicole Côtes d'Auvergne, que la coopétition est susceptible de générer, au sein des TPE, des formes spécifiques de valeur. Alors que l'innovation apparaît peu suscitée en tant que telle, la solidarité et l'entraide entre les acteurs du territoire semblent particulièrement développées. Cette étude permet également de mieux comprendre comment se développent les relations entre les acteurs dans le cadre de l'obtention d'une AOC dont les racines se trouvent dans la volonté de coopérer. Les auteurs soulignent la nécessité, au-delà seule application du cahier des charges d'agir afin de maintenir, dans la durée, un haut niveau d'attractivité de la stratégie collective engagée.

Dans le deuxième article, Stéphanie Loup et Christophe Leyronas, cherchent à mieux comprendre la manière dont se développe, ou non, l'ancrage territorial dans les organisations. Au-delà de la question des ressources généralement évoquée, les auteurs mobilisent la théorie des capacités dynamiques afin de proposer une grille permettant de mieux identifier les conditions dans lesquelles les acteurs sont amenés, ou non, à intégrer les ressources territoriales à leur stratégie. À partir de l'étude du cas des artisans d'art de Pézenas, les auteurs montrent que si l'ancrage territorial peut être source de valeur ajoutée pour les entreprises, la seule présence de ressources sur le territoire ne suffit pas à leur mobilisation par les entrepreneurs. Le soutien public à l'ancrage territorial et la nécessité d'agir sur la capacité des acteurs à se saisir des ressources territoriales sont des pistes mises en lumière pour l'action publique. Développant l'interrogation à un niveau plus global, le troisième article proposé par Véronique Favre-Bonté, Marie Da Fonséca et Benoît Régent, interroge le rôle des projets culturels de territoire (PCT) dans le développement d'une dynamique d'entrepreneuriat. Les auteurs mobilisent notamment la théorie de l'effectuation. Ils montrent que ces dynamiques permettent de valoriser les ressources territoriales grâce à l'élaboration d'une problématisation commune et l'intégration de contingences dans l'action. Les auteurs invitent ainsi à élaborer un projet à partir des ressources territoriales identifiées par les acteurs afin de favoriser leur réussite, de renforcer l'adhésion et l'engagement des parties prenantes. Ils montrent la nécessité de développer et de s'appuyer sur des compétences collectives telles que la capacité à élaborer un diagnostic partagé ou celle à échanger l'information.

Le dernier article, écrit par Virginie Noireaux et François Cassière, montre comment des chercheurs peuvent contribuer à l'élaboration d'une réponse collective face à un problème récurrent rencontré par les organisations situées dans un territoire rural : l'organisation logistique. Ils illustrent en cela la recherche pour l'action, s'appuyant sur une collaboration chercheurs/acteurs, qui constitue un marqueur des sciences de gestion. Pour cela, ils caractérisent dans un premier temps les besoins logistiques posés par le développement de la commercialisation en circuits courts sur les territoires ruraux. À travers l'étude du cas de

producteurs agricoles de Saint-Flour Communauté, ils montrent comment leur recherche permet de faire émerger une solution innovante, adaptée et mobilisatrice, tout en dégageant et en intégrant les contraintes spécifiques (géographiques, techniques, réglementaires) et les attentes en matière de fonctionnement collectif (importance de confiance, prémunition contre l'opportunisme notamment).

Enfin, la traditionnelle rubrique « regards croisés », accueille les réflexions d'une variété d'acteurs (chercheurs, dirigeants, responsables institutionnels, associatifs, consultants, etc.) qui proposeront un éclairage toujours très instructif autour d'une question partagée en l'occurrence : **Les territoires peuvent-ils être une source d'inspiration pour repenser l'action managériale ?**

Les éditeurs invités, remercient la direction de la revue *Question(s) de Management* pour avoir permis de mettre en avant le territoire. Il constitue un objet éminemment d'actualité pour les sciences de gestion comme l'actualité liée à la crise sanitaire le montre. Il nourrit de nombreuses réflexions et est un support à de nouvelles formes d'innovations organisationnelle et sociale comme l'illustre ce numéro spécial. Ils remercient également l'ensemble des chercheuses et chercheurs, ayant contribué à ce numéro spécial, les auteurs, que leur proposition ait ou non été retenue par le comité scientifique, ainsi que l'ensemble des relecteurs mobilisés pour la qualité de leur travail d'évaluation.