



12^{ème} Congrès International
Francophone en
Entrepreneuriat et PME
29, 30 et 31 Octobre 2014, Agadir



Réseaux territorialisés d'organisations et capital social : le rôle des structures de gouvernance

Bernard Dussuc

Maître de conférences

IAE Lyon

Magellan, Université Lyon 3

Sébastien Geindre

Maître de conférences

IAE Grenoble,

CERAG, Université de
Grenoble

Résumé :

La recherche relative au capital social des dirigeants de PME tend à montrer des effets positifs sur les capacités d'innovation et les performances de leurs entreprises. La mise en place de différents types de réseaux territorialisés d'organisations (RTO) locaux vise précisément à améliorer le capital social des dirigeants, notamment des PME, afin de leur permettre d'accroître leur capacité d'innovation et/ou leur capacité à saisir des opportunités d'affaires. Nous montrons à partir d'études de cas comment les structures de gouvernance des RTO agissent sur les trois dimensions du capital social des dirigeants de PME (structurelle, relationnelle et cognitive).

Mots clés : capital social, réseau territorialisé d'organisations, PME, gouvernance

Abstract : social capital is a key resource for SMEs since it enhances innovation and performance. Local networks (or territorial networks) allow SMEs to increase their social capital in order to boost their innovation capabilities and/or their capacities to craft opportunities. Based on case studies, this article intends to show how governance structures of local networks impact on the three dimensions of SME's managers' social capital (structural, relational and cognitive dimensions).

Key words : social capital, territorial network, SME, governance

Réseaux territorialisés d'organisations et capital social : le rôle des structures de gouvernance

INTRODUCTION

La notion de capital social est désormais largement employée dans le corpus des travaux publiés en sciences de gestion, et en particulier pour ce qui concerne l'entrepreneuriat (Birley, 1985 ; Aldrich et Zimmer, 1986 ; Alder et Kwon, 2002 ; Koka et Prescott, 2002). Ce capital social est une ressource qui favorise le développement des PME (Baron et Markmann, 2003 ; Bosma et al., 2004 ; Honig et al., 2006) et influence favorablement l'innovation (Salaran et Maritz, 2009 ; Molina-Morales et Martínez-Fernández, 2010 ; Pirollo et Presutti, 2010). Si la valeur de cette ressource est assez largement reconnue, notamment pour les PME, les travaux relatifs à son obtention ou aux processus de construction du capital social restent un champ d'études à explorer (Geindre et Dussuc, à paraître). Notre objectif dans cet article est de mieux comprendre comment se construit cette ressource au sein des réseaux territorialisés d'organisations (RTO) (Ehlinger et al., 2007) notamment sous l'action des structures de gouvernance qui les pilotent.

En effet, une des vertus attendues des RTO est précisément d'augmenter le capital social de ses membres. Les avantages de ce type d'environnement sont largement connus et les logiques de « *clusterisation* » (Porter, 1998) des activités économiques sont aujourd'hui fortement répandues. Celles-ci tirent leur légitimité des bénéfices observables de divers exemples archétypaux connus (*silicon valley*, districts industriels italiens entre autres). En effet, ces environnements semblent favoriser une forte capacité d'innovation (grâce à la concentration d'acteurs et de moyens dédiés à une filière ou un secteur d'activité et aux externalités positives qui en découlent) et être une source de compétitivité pour les entreprises. La combinaison de la proximité géographique, industrielle et culturelle des acteurs (entreprises, institutions de recherche et / ou de formation) assure des économies de coûts de transaction et favorise une circulation diffuse de l'information.

L'objectif de notre communication est donc de montrer, à partir d'études de cas, comment les structures de gouvernance agissent sur la construction du capital social des PME membres.

Dans un premier temps, il conviendra de préciser ce qu'il faut entendre par capital social et la façon dont celui-ci peut être appréhendé. D'ores-et-déjà, il convient de noter que le capital social est une qualité qui se situe entre les individus, à la différence du capital humain qui est une caractéristique qui définit des individus (Burt, 1997). Nous proposerons une brève synthèse à partir de travaux qui nous semblent faire référence à ce propos (Bourdieu, 1980 ; Burt, 1992 ; Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Portes, 1998 ; Alder et Kwon, 2002). Puis, nous envisagerons comment les réseaux territorialisés d'organisations (RTO) peuvent impacter le capital social des dirigeants parties prenantes. A cet effet, nous mobiliserons une approche qualitative de type « étude de cas » ;

1 Le capital social, une dimension complexe et pertinente

Même si Adler et Kwon (2002) affirment que les ressources disponibles pour les acteurs d'un réseau de relations peuvent être définies comme le « capital social », il convient de préciser ce qu'il faut d'entendre pour cette forme particulière de capital qui fait l'objet d'un intérêt croissant en sciences de gestion (Koka et Prescott, 2002).

1.1 Le capital social : quelques approches

La notion de capital social est complexe et multidimensionnelle (Putnam, 1993 ; Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Koka et Prescott, 2002). En effet, le capital social pourra être considéré comme un actif encastré dans les relations d'un individu, d'une communauté, voire de sociétés¹ au sens large (Jiang, 2005). Parmi les nombreux travaux de référence, il nous semble possible de retenir, par ordre chronologique, ceux de Bourdieu (1980), Coleman (1988) et Nahapiet et Ghoshal (1998)

Pour Bourdieu (1980), il s'agit de « *l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations (...) ou en d'autres termes, à l'appartenance à un groupe, comme ensemble d'agents non seulement dotés de propriétés communes (...), mais aussi unis par des liaisons permanentes et utiles* ». Il s'agit d'actifs - disponibles ou potentiels - mobilisables par un individu, qui fait usage par ailleurs des autres capitaux - économiques et culturels dont il peut bénéficier. « *Le capital social que possède un individu particulier dépend de l'étendue du réseau de liaisons qu'il peut effectivement mobiliser et du volume de capital (économique, culturel ou symbolique) possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié* ». Il s'agit clairement d'un attribut individuel, qui pourra évoluer en fonction des actions mises en œuvre - de façon délibérée ou non - par ce dernier, tout en restant bien évidemment tributaire des autres formes de capitaux - économiques et culturels -.

Coleman (1988) retient une appréhension plus « collective » du capital social. Ce dernier relèverait des liens unissant les membres d'une structure sociale² : « *le capital social ne se loge ni dans les acteurs eux-mêmes, ni dans les instruments de production* » (ibid, p. 99). L'auteur recense trois formes de capital social, à savoir : « *des obligations et des attentes, qui*

¹ Nous ne développerons pas ce dernier aspect. Voir par exemple Putnam (1993) ou Fukuyama (1995).

² Pour Bourdieu, le capital social se situe davantage dans les nœuds du réseau, i.e au niveau des différents individus.

dépendent à la fois du degré de confiance accordé à l'environnement social, de la capacité de circulation de l'information au sein de la structure sociale et des normes accompagnées par des sanctions » (ibid, p. 119). Le capital social est considéré comme un actif collectif qui sera d'autant plus prégnant que la structure considérée est « fermée » : plus les liens sont forts et denses, plus le contrôle social s'exercera, d'où un respect des normes en vigueur au sein de la configuration de référence.

Enfin, Nahapiet et Ghoshal (1998, p. 243) définissent le capital social comme « *la somme des ressources actuelles et potentielles encastrées dans le réseau³, disponibles et en provenance du réseau de relations détenu par un individu ou une unité sociale* ». Le capital social intègre donc à la fois le réseau et les actifs qui peuvent être mobilisés à travers ce réseau (ibid.). Les travaux de ces auteurs font désormais référence dans le domaine du management (Adler et Kwon, 2002 ; Geindre et Dussuc, à paraître).

Pour finir, relevons que différents points paraissent faire débat, suite à l'énonciation de ces références, à savoir :

- le capital social provient-il des relations inter-individuelles ou inter-organisationnelles, voire des deux ? Est-il d'ordre plutôt individuel (Bourdieu, 1980) ou collectif (Coleman, 1988) ?
- le capital social est-il apprécié à partir de relations internes à l'organisation ou externes (Bamford et al., 2006) ?
- le capital social doit-il être considéré de façon statique (i.e une ressource disponible à un instant donné) ou comme une dynamique en mouvement permanent (Kontinen et Ojala, 2011) ?

Pour ce qui nous concerne, nous adopterons la perspective choisie par Jiang (2005), à savoir le capital social d'un individu⁴ (entrepreneur, dirigeant, etc.), défini comme la somme de ses ressources disponibles et potentielles, dans la lignée des travaux de Nahapiet et Ghoshal (1998). Nous prendrons garde toutefois à ne pas retenir une approche dyadique mais une perspective souvent définie comme « réseau » (« *network level of analysis* » pour Koka et Prescott, 2002), sachant que les relations mises en œuvre par un acteur ne sont pas indépendantes les unes des autres et que le contexte social mérite une attention particulière (Granovetter, 1973, 1985 ; Saglio, 1984).

1.2 Le capital social : trois dimensions en une

Comme indiqué précédemment, nous utiliserons pour la suite de notre réflexion l'approche formulée par Nahapiet et Ghoshal (1998). Pour ces auteurs, il est pertinent de distinguer trois

³ Le capital social (contrairement à d'autres formes de capitaux) n'a donc pas de localisation clairement identifiée ; il est encastré au sein des relations en vigueur entre les acteurs du réseau social (Coleman, 1988 ; Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Adler et Kwon, 2002).

⁴ Cette posture nous apparaît encore plus pertinente dès lors que la population étudiée sera composée d'entrepreneurs, voire de PME.

facettes⁵ caractéristiques du capital social (même si celles-ci sont étroitement imbriquées), à savoir :

- une dimension structurelle, qui fait référence aux liens et aux inter-connexions disponibles (Burt, 1992, 1997). Il s'agit ici d'appréhender (quantitativement) des liens et des fréquences entre des « nœuds »⁶. De nombreux travaux de sociologues s'inscrivent dans cette perspective (Lazega, 1998).
- une dimension relationnelle, qui s'attache à la nature des relations qui ont pu être développées sur la durée en termes qualitatifs et qui sont à même d'impacter les comportements des acteurs (Granovetter, 1992). Ces aspects sont particulièrement riches en termes de contenu pour le chercheur, mais délicats à appréhender⁷ (relations de confiance, etc.)
- une dimension cognitive qui prend appui sur les ressources débouchant sur des représentations, des interprétations et des systèmes de pensée partagés entre les parties en présence.

Cette vision « tridimensionnelle » est aujourd'hui largement reprise (Coviello et Cox, 2007). Il faut noter que certains travaux font le choix de ne considérer qu'une partie des facettes identifiées par Nahapiet et Ghoshal (1998), à l'instar de deux de Coviello et Cox (2007).

1.3 Le capital social : variable explicative et/ou expliquée

Le capital social peut être appréhendé comme une variable déterminée, ou pour le moins expliquée. Ainsi Nahapiet et Ghoshal (1998) considèrent que les organisations sont des construits qui facilitent le développement de ce capital social. A un niveau individuel, Lin (2001) suggère que l'accès à un capital social valorisable dépend des actifs (capital humain) dont chaque acteur peut disposer. Il pourra s'agir de différents « déterminants » comme la réputation, les expériences passées, les contacts humains (Liao et Welsh, 2005).

Le capital social peut par ailleurs être abordé en tant que variable explicative, qu'il s'agisse d'impacter de façon positive ou négative (Portes, 1998) l'organisation considérée (Nahapiet et Ghoshal, 1998). Les apports escomptés en provenance du capital social pourront dépendre du type d'organisations considérées ou de la phase de développement vécue (Kontinen et Ojala, 2011).

Le capital social est, pour cette seconde perspective, présenté le plus souvent comme un atout pour son bénéficiaire et donc comme un axe d'amélioration de la performance individuelle

⁵ D'autres auteurs, à l'instar d'Arenius (2005), distinguent une dimension quantitative et une dimension qualitative. La première correspondrait, peu ou prou, à la facette structurelle ; la seconde intégrerait alors les aspects relationnels et cognitifs. Une autre approche utilisée par Kontinen et Ojala (2011) serait celle qui, pour appréhender le capital social, opposerait les dimensions structurelles (liens forts vs liens faibles, relations formelles, informelles et intermédiaires) aux dimensions économiques (incluant les notions d'efficacité, de « *serendipity* » et d'engagement -« *liability* »-)

⁶ Pourront être appréhendés dans cette perspective : la taille du réseau (nombre de liens réticulaires entre les individus), la configuration du réseau (densité, connectivité et hiérarchie éventuelle des liens entre les individus) et diversité des liens (similitude ou divergence informationnelles obtenues des différents réseaux disponibles).

⁷ Sous cette facette « relationnelle » pourront être prises en considération de nombreuses dimensions telles la confiance, les normes et les sanctions, les obligations et les attentes, les notions d'identité et d'identification (Nahapiet et Ghoshal, 1998, p. 244).

et/ou organisationnelle (Granovetter, 1973 ; Coleman, 1988, 1990 ; Burt, 1992). Il agit à la fois sur l'efficacité et en faveur de la créativité (Nahapiet et Ghoshal, 1998). Il favorise par exemple :

- le développement du capital intellectuel détenu (Nahapiet et Ghoshal, 1998), l'appréhension de l'environnement (Arenius, 2005), et de façon générale la création et l'échange de connaissances (Granovetter, 1973 ; Coleman, 1988 ; Burt, 1992 ; Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Koka et Prescott, 2002) sachant que les structures de taille modeste et/ou en phase de croissance subissent fréquemment davantage de déficiences en termes informationnels
- des comportements adaptés⁸ (Adler et Kwon, 2002)
- la pénétration des marchés (Arenius, 2005), en particulier étrangers (Johanson et Valne, 2006 ; Kittler et Schuster, 2010 ; Evald et al., 2011 ; Kontinen et Ojala, 2011)
- l'innovation (Molina-Morales et Martinez-Fernandez, 2010)
- la performance de la firme (Burt, 1992 ; Liao et Welsh, 2005 ; Bamford et al., 2006 ; Salaran et Maritz, 2009)

Pour résumer, les avantages attendus du capital social relèvent de trois dimensions non exclusives, à savoir l'information/recherche, la coercition/attraire et l'influence (Adler et Kwon, 2002) avec différentes déclinaisons (cf. supra) en particulier concernant la performance économique et financière étudiée.

Même si la grande majorité des travaux se focalisent sur les bénéfices escomptés du capital social, il convient de noter que quelques (rares) auteurs mentionnent également des côtés « sombres » (Portes, 1998) : repli sur le réseau et fermeture à l'extérieur, restriction des initiatives, présence de normes prégnantes par exemple⁹.

Dans le prolongement de ces réflexions, il nous apparaît possible de considérer le capital social comme une dimension « intermédiaire » pouvant être mobilisée en amont, de façon délibérée, au profit de bénéficiaires (dont la nature pourra être précisée - individus, organisations -) en aval.

2 Le capital social : une préoccupation envisageable pour les réseaux territorialisés d'organisations

L'action collective est préconisée aujourd'hui à la fois par les acteurs politiques et économiques (sans oublier les travaux universitaires), afin de répondre aux défis concurrentiels posés aux entreprises.

Cette action collective peut s'inscrire dans un cadre territorial donné (Piore et Sabel, 1984) et faire l'objet d'une coordination (Ehlinger et al., 2007 ; Bocquet et Mothe, 2008 ; Bocquet et al., 2013). Nous pourrions alors identifier différentes formes d'actions collectives, parmi

⁸ La solidarité par exemple.

⁹ Nous sommes toujours dans la seconde perspective, à savoir celle appréhendant le capital social en tant que variable explicative.

lesquelles nous choisissons de retenir celle qualifiée par Ehlinger et al. (1997) de réseau territorialisé d'organisations.

2.1 Les réseaux territorialisés d'organisations

Les réseaux territorialisés d'organisations (RTO) peuvent se définir (Ehlinger et al., 2007, p. 156) comme « *des ensembles coordonnés d'acteurs hétérogènes¹⁰, géographiquement proches, qui coopèrent et participent collectivement à un processus de production* ». En pratique, leurs formes et les terminologies usitées pourront être variées (clusters, districts industriels, systèmes productifs localisés, pôles de compétitivité, etc.). Ces RTO s'inscrivent dans un territoire identifié¹¹ géographiquement et pour différentes raisons, les organisations membres ont développé entre elles, tout en conservant leur autonomie, des liens marchands et non marchands « *créant ainsi une interdépendance durable* » (ibid).

Ces RTO, compte tenu de l'hétérogénéité qui les caractérise (Ehlinger et al., 2007) pourront reposer sur des modes de coordinations très informels (Raveyre et Saglio, 1984 ; Saglio, 1991) ou au contraire disposer d'une structure de gouvernance clairement identifiée (Ehlinger et al., 2007) et qui devra évoluer pour répondre aux évolutions qui la concernent (ibid).

Les auteurs (en reprenant des travaux précédents) en viennent à définir la gouvernance locale ou territoriale comme « *un processus de confrontation et d'ajustement tout à la fois des systèmes de représentations et d'actions de groupes d'acteurs proches géographiquement mais pouvant être issus de champs organisationnels et institutionnels différents en vue de la réalisation d'un projet local de développement* ». Cette structure de gouvernance devra assumer quatre fonctions : la définition d'une stratégie globale pour le RTO, la coordination des relations entre les acteurs en présence, le contrôle de la mise en œuvre des stratégies et de la cohésion du réseau, sans oublier l'accompagnement du développement du territoire (ibid.). Cette gouvernance des RTO constitue un enjeu économique conséquent (Bocquet et al., 2009) car impactant la performance des organisations membres.

2.2 Le capital social : une préoccupation pertinente pour les réseaux inter-organisationnels

Le capital social est une dimension qui serait favorable à l'action collective (Evald et al., 2011), à la coopération et au développement de liens de confiance (Putnam, 1993). Aussi, les RTO, afin de remplir les missions qui leur incombent (Ehlinger et al., 2007), peuvent considérer la construction de ce capital social comme un axe de développement envisageable (Mac Evily et Zaher, 1999 ; Prashantam, 2005). Différents travaux rendent en effet compte que c'est par le capital social que les différentes configurations coopératives génèrent des avantages concurrentiels au profit de leurs membres¹² (Koka et Prescott, 2002).

¹⁰ Nous reprenons la définition des auteurs in extenso, même si cette notion d'acteurs « *hétérogènes* » nous interroge pour le moins.

¹¹ Ce point peut prêter à discussion. La dimension géographique existe, mais n'est pas toujours l'élément premier fédérateur et à l'origine de la configuration relationnelle. Par exemple, pour le pôle de la plasturgie Plastipolis, le facteur essentiel est d'appartenir à la filière plasturgie (et non pas d'être localisé dans la Plastics Vallée).

¹² « *Such research has explicitly but more often implicitly focused on the notion of capital social to explain the nature and benefits to firms through these networks* » (p. 795).

Un atout du capital social est qu'il n'est guère négociable (Nahapiet et Ghoshal, 1998). Aussi en venons-nous à nous interroger sur la façon dont un RTO et sa structure de gouvernance agissent sur le capital social pour en faire un levier favorable à la performance des organisations membres. Nous rejoignons ainsi l'invitation faite par Bocquet et Mothe (1998, p. 120) qui, en conclusion de leur étude traitant du lien entre gouvernance de pôles et performance, suggèrent que des « *recherches complémentaires seraient à mener sur le lien entre gouvernance (du pôle et de ses projets) et performance (collective et individuelle)* ».

3 Le terrain et le recueil des données

L'objectif de nos travaux est d'étudier plusieurs types de RTO et d'élaborer, pour chacun d'entre eux, une étude de cas longitudinale.

Nous proposons pour chacun de ces RTO d'interroger les points évoqués ci-après :

- la structure de gouvernance de ces RTO agit-elle sur les différentes dimensions qualifiant le capital social (Nahapiet et Ghoshal, 1998) et si oui,) comment ?
- les actions mises en œuvre impactent-elles de la même façon les dimensions - structurelle, relationnelle et cognitive - du capital social des organisations membres ? Cette interrogation prendra également une dimension temporelle (évolution possible des objectifs et des actions mises en œuvre par la structure de gouvernance).
- quelles sont les attentes - explicites ou non - des membres des RTO en termes de capital social ? Ces attentes sont-elles exaucées par la structure de gouvernance ? Quels sont les autres axes d'amélioration du capital social mis en œuvre par les organisations membres ?

Pour travailler ces questions, nous disposons dans l'état actuel des choses de trois cas - même si cet article se focalise essentiellement sur l'un d'entre eux - qui présentent l'avantage d'être divers, notamment en termes de configuration structurelle, de localisation géographique, de secteur d'activité et d'histoire.

3.1 Le choix de l'étude de cas

L'utilisation de la démarche de l'étude de cas est présentée comme la mieux adaptée lorsque des interrogations se posent sur le « pourquoi » et le « comment », lorsque les chercheurs n'ont que peu de maîtrise sur les faits observés et que le processus étudié est contemporain et relatif à des phénomènes vécus. C'est le cas ici, puisque nous interrogeons les actions engagées par les structures de gouvernance de RTO et leurs conséquences au niveau du capital social des organisations membres.

La méthode des cas a certes pu être largement décrite (Yin, 1989). Il est néanmoins possible de recourir à différents outils en mesure d'étayer la robustesse de la démarche entreprise. Aussi, nous ferons en sorte de :

- justifier et négocier l'accès aux différents terrains de recherche (structures de gouvernance et organisations membres de RTO). Les acteurs identifiés et rencontrés durant nos travaux y sont associés (Avenier, 1989) ;

- multiplier les sources de données pour parvenir à leur triangulation (Jick, 1979) ;
- mettre en œuvre des phases d'analyse si possible dès la collecte de données pour enrichir ces dernières et interagir avec les acteurs impliqués dans le processus, qu'il s'agisse des chercheurs ou des acteurs interrogés (Huberman et Miles, 1991 ; Marshall et Rossman, 1995)

Notre projet est donc d'élaborer trois études de cas traitant du capital social comme variable expliquée par la (une) structure de gouvernance de RTO. Ces différents cas pourront se justifier selon les critères de représentativité (Yin, 1989 ; Hlady-Rispal, 2000) et de potentiel d'apprentissage.

Tableau 1 : Les cas de RTO retenus

	Type	Description
Plastipolis	Pôle de compétitivité	Unique pôle de compétitivité français dans le secteur de la plasturgie. Créé en 2005, fédère plus de 300 membres (dont plus de 90 % de PME)
Cluster Lumière	Cluster	Association loi 1901, créée à Lyon (2008) et regroupant des professionnels de l'éclairage (plus de 140 membres : entreprises, institutions, etc.)
Réseau V (le nom est modifié)	Réseau de local de dirigeants	Action collective pilotée par une collectivité locale visant à regrouper des dirigeants d'entreprises, dont une majorité de PME, afin de favoriser la création d'opportunité d'affaires au sein du territoire (créé en 2011 suite à une action PLATO ¹³ , 40 membres, multisectoriel)

3.2 La méthodologie choisie : une approche qualitative

Pour nos travaux, nous avons retenu un mode de raisonnement inductif modéré, dans la mesure où nous cherchons à appréhender la dimension du capital social au sein des RTO, sans pour autant prétendre proposer des « lois » et/ou faire table rase du passé.

Nous nous reconnaissons tout à fait dans les propos émis par Marshall et Rossman (1995) et mettant en avant les qualités spécifiques à une approche de nature qualitative. Ce type de démarche nous semble correspondre à nos interrogations et à nos objectifs de recherche. En

¹³ Les dispositifs PLATO, lancés en 1998 en Belgique, sont des réseaux d'accompagnement de dirigeants d'entreprises créés dans des zones géographiques délimitées. Il s'agit d'un système de parrainage de dirigeants de PME par des cadres de grandes entreprises. Ceux-ci animent des séances de travail et de partage de méthodes. Le dispositif vise à rompre l'isolement des dirigeants de PME, à leur apporter des réponses et renforcer leurs compétences grâce au partage d'expérience. Il est possible de qualifier ces pratiques de mentorat. Le programme PLATO porte sur un ensemble de thèmes définis. La participation est limitée dans le temps (deux ans, renouvelable une fois). Au-delà, il est possible de rester membre, sans participer au programme. Ces programmes sont en général portés par des institutions locales type CCI ou collectivités territoriales

effet, la perspective qualitative, grâce à l'ouverture qu'elle autorise, permet une meilleure appréhension des processus étudiés, en ne limitant pas le champ d'investigation *a priori* à quelques variables quantifiables et quantifiées *ex ante*.

Tableau 2 : L'orientation qualitative de la recherche mise en œuvre

Arguments en faveur d'une approche qualitative	Objectifs de la recherche entreprise
Visée exploratoire, descriptive, étude d'une dimension peu ou mal connue	Etudier le <u>capital social</u> en tant que variable <u>expliquée</u> , en partant des actions mises en œuvre par la structure de gouvernance d'un RTO
Intégration du contexte, du déroulement, du processus	Prendre en considération à la fois la spécificité des différents RTO investigués et de leur structure de gouvernance respective mais également des organisations membres de ces RTO. Intégrer les évolutions en œuvre depuis la constitution de ces RTO (voire dans la phase précédant cette constitution)
Prise en compte du vécu des acteurs	Intégrer la rationalité des différents acteurs en présence (à savoir les responsables des structures de gouvernance, les dirigeants des organisations membres), leur appréhension des évolutions à l'œuvre dans leur environnement, les « réponses » proposées à ces transformations, etc.

Par ailleurs, la justification de la démarche qualitative ne se limite pas aux arguments d'une adéquation et d'une réponse aux critères de solidité du projet initial. Elle relève également de la démonstration de l'utilité du travail, compte tenu du cadre conceptuel et des questions de recherche posés initialement (Marshall et Rossman, 1995).

Nous prenons à notre compte les propos de Schmitt et Saint-Pierre (2011) arguant du caractère particulier des PME, organisations présentant souvent un caractère « fermé » et un comportement complexe et spécifique. Cette remarque pourrait sans doute être modérée, en considérant que les travaux engagés portent sur des organisations membres d'un RTO (voire de plusieurs), ce qui n'est sans doute pas sans conséquence.

Enfin, notre démarche peut être qualifiée comme étant « interactionniste »¹⁴ (le tiers, à savoir l'équipe des enseignants-chercheurs engagés dans le projet, n'est pas exclus, mais inclus). Nous pourrions être amenés à un rôle de « traduction » (à l'occasion des échanges engagés, des comptes rendus intermédiaires réalisés, etc.). Le protocole de recherche reposera en

¹⁴ Pour Schmitt et Saint-Pierre (2011), il s'agit pour les chercheurs d'être « *en interaction avec leur objet de recherche tout en conservant leur rôle de producteurs et de diffuseurs de connaissances* ».

particulier sur la confiance¹⁵ (établie entre l'équipe de recherche et les dirigeants concernés, qu'il s'agisse des représentants des organes de gouvernance des RTO ou des dirigeants des organisations membres).

Pour ce qui concerne les données propres au cas du pôle de compétitivité Plastipolis, elles proviennent d'échanges avec les membres de la structure de gouvernance, d'entretiens engagés auprès d'une vingtaine d'organisations membres, sans oublier des entretiens « hors échantillon » (autres responsables d'entreprises du secteur de la plasturgie, acteurs institutionnels). L'ensemble de ces entretiens¹⁶ mobilisés ont été enregistrés puis retranscrits.

3.3 Plastipolis, pôle de compétitivité français de la plasturgie

Un pôle de compétitivité « *est une combinaison sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques et privées qui s'engagent à travailler ensemble au sein d'une même structure, afin de dégager des synergies autour de projets communs à caractère innovant (...)* » (Retour, 2009). Il s'agit de développer les collaborations pour permettre aux entreprises impliquées de prendre une position de premier plan¹⁷. Un pôle constitue donc un outil aux services des entreprises qui le composent (Bocquet et al., 2009).

Les organisations qui constituent les pôles sont essentiellement des PME (83 % selon la DATAR, 2012)¹⁸, sachant que les situations peuvent être très contrastées d'un pôle à l'autre. La gouvernance, selon le cas, peut ainsi être assurée par une (voire plusieurs firmes) leader(s) ou au contraire apparaître comme plutôt « collégiale » (Bocquet et al., 2009). C'est ce dernier cas qui caractérise Plastipolis, pôle essentiellement constitué de PME.

Le pôle Plastipolis fédère depuis 2005 les acteurs de la filière plasturgiste. Nous considérons qu'il s'agit d'un RTO dans la mesure où les organisations membres sont essentiellement concentrées sur la région Rhône-Alpes¹⁹ (surtout dans le département de l'Ain et particulièrement la Vallée de la Plastique, centrée sur Oyonnax) et la région Franche-Comté (et en premier lieu pour cette dernière le département du Jura). Hormis cet ancrage territorial, une caractéristique essentielle nous semble être le fait que ce pôle s'inscrit sur un territoire riche d'un passé et d'un fonctionnement particuliers et ayant fait l'objet de différents travaux de référence (Raveyre et Saglio, 1984 ; Saglio, 1991). Les auteurs relèvent qu'ici « *l'échange est plus social qu'économique* ». Des rapports particuliers de « coopération-concurrence » sont identifiés entre entreprises de même spécialité de plasturgie (Raveyre et Saglio, 1984) « *ainsi que des liens de proximité entre entreprises et acteurs politiques et institutionnels locaux. Ces*

¹⁵ Pour tous les RTO investigués, nous intervenons sur la durée pour le compte de la structure de gouvernance qui nous « mandate » officiellement.

¹⁶ Au total, plus de 50 heures.

¹⁷ Voir competitivite.gouv.fr/politique-des-poles-471.html.

¹⁸ Pour Bocquet et al. (2009), 85 % des membres des pôles sont des PME (définies comme des entreprises de moins de 250 salariés, « *l'effectif étant le seul critère utilisé, sans que l'appartenance à un groupe ne soit prise en compte* », p. 102).

¹⁹ A hauteur d'environ 70 % des membres selon le rapport de juillet 2013. Ce chiffre dépasse 80 % en incluant la Franche-Comté (sachant que le Jura - et donc la Franche-Comté- sont à quelques kilomètres d'Oyonnax). L'ambition est d'ailleurs clairement affichée de renforcer « l'ancrage territorial », tout en parvenant à une présence et une reconnaissance nationales.

relations, qui se fondent sur des appartenances à des communautés locales d'ordre sociopolitique (proximité sociale d'entrepreneurs d'origine populaire, tradition associative, etc.), concourent à réguler les échanges, tant sur les marchés des produits et de l'emploi, qu'en matière technologique » (Raveyre, 2009).

Le secteur de la plasturgie peut se caractériser par une grande diversité de métiers : fournisseurs de matières premières et composites, fabricants de biens d'équipements, fabricants d'outillages, transformateurs de matières plastiques (selon divers procédés). La grande majorité des organisations en présence ne parviennent pas à mettre en œuvre des produits « finis ». Elles travaillent avec des donneurs d'ordres issus d'industries les plus diverses : automobile, agro-alimentaire, électronique, cosmétique, etc. La concurrence subie dans cette filière est très vive, souvent en provenance de pays à faibles coûts de main d'œuvre, d'où une tentation possible de délocalisation de la part des donneurs d'ordres, voire des entreprises concernées elles-mêmes.

4 Résultats et discussion

Le fait d'aborder le capital social en tant que levier actionnable nous paraît possible et prometteur. Nous choisissons de ne pas considérer ce capital social seulement comme :

- une variable expliquée mais subie (conséquence de la formation, de l'expérience, du capital humain, des sommes investies, de la taille de l'équipe ou de l'effectif de l'entreprise, de la famille, du sexe, du degré d'ouverture du capital, de la « compétence sociale », etc. - la liste bien évidemment n'est pas exhaustive, chaque item énoncé faisant référence à une ou plusieurs publications clairement identifiées -) ;
- une variable explicative mais de façon émergente (impactant - sans souci d'exhaustivité - la création d'entreprise, l'entrepreneuriat, l'innovation, l'information et la connaissance, la performance, la croissance, l'internationalisation, les compétences détenues).

Nous estimons que le capital social peut être considéré comme un levier actionnable dans le cadre d'un RTO au profit des organisations membres.

4.1 Impact de la structure de gouvernance sur les différentes dimensions du capital social

Même si nous présentons indépendamment ces trois dimensions, nous gardons à l'esprit que celles-ci sont dépendantes les unes des autres (Nahapiet et Ghoshal, 1998).

4.1.1 La dimension structurelle

La dimension structurelle fait référence aux connections disponibles entre les acteurs. Des liens existent-ils et quelle est leur « morphologie »²⁰ (Nahapiet et Ghoshal, 1998) ?

Le pôle Plastipolis, de l'avis de tous les acteurs interrogés impacte positivement cette dimension structurelle.

²⁰ En termes de densité, connectivité et de hiérarchie par exemple.

Un transformateur : aujourd'hui je me pose une question particulière par rapport à une problématique Je sais à qui je peux poser la question. Un coup de fil : est-ce que tu connais, est ce que cela est déjà arrivé, si oui, comment as-tu avancé, sinon à qui tu penses que je dois me renseigner, et puis de fil en aiguille.... Ça c'est un gain de temps indéniable, c'est d'une puissance, ça vaut tous les viadéo et les facebook du monde.

Nous retrouvons des effets similaires décrits par les adhérents du Réseau V

« Oui j'ai rencontré des fournisseurs, j'ai rencontré des gens qui sont devenus des fournisseurs. » [Adhérent]

« J'ai pu établir des contacts avec des gens (...) et c'est des gens qu'on a rencontrés et avec qui on va démarrer. » [Adhérent]

« J'ai pu obtenir les contacts que je souhaitais, on va voir maintenant si cela aboutit ou pas. » [Adhérent]

« J'ai eu un bon contact avec X. Madame P [L'animatrice du réseau, NDLA] avait fait exprès qu'on soit à coté l'un de l'autre à table donc c'était bien vu ! Et après il y a eu des visites et ça va déboucher sur un projet commun. » [Adhérent]

« C'est vrai que c'est facilitant dans les démarches d'un point de vue business, de mise en relation, de contact et d'échange de réseau, pour trouver des prospects, des clients. » [Adhérent]

Lorsque les entreprises ont des projets de développement, plus ou moins formalisés, il est fréquent que Plastipolis prenne brièvement le relais et identifie, grâce à une bonne connaissance des compétences des différentes organisations membres (voire en s'adressant à d'autres pôles), le ou les partenaires les plus à même d'intégrer le processus. Plastipolis agit en quelque sorte comme « entremetteur », élargissant à bon escient le réseau de l'entreprise porteuse du projet mais dans l'incapacité de mener à bien celui-ci sans aide extérieure. Dans le cas du réseau V, les projets sont très peu formalisés et médiatisés y compris un interne, Le réseau sert de point de rencontre. La structure d'animation peut favoriser les rencontres, à condition que les intérêts des membres soient exposés informellement à l'animatrice qui ensuite va chercher à favoriser les rencontres.

Notre sentiment est que la plus-value relevée concerne peut-être davantage des apports « extérieurs » (au métier, à la filière, au secteur économique, à la zone géographique). Le pôle est attendu dans une fonction améliorant le « *bridging social capital* » (Adler et Kwon, 2002) vers d'autres horizons²¹. La contribution de Plastipolis en direction d'autres réseaux (autres pôles, autres métiers, autres zones géographiques) est donc essentielle aux yeux des membres interrogés. Dans le cas du réseau V, les objectifs sont doubles, à la fois créer du lien (*bridging*) mais en l'absence d'une vraie culture commune (peu de relations économiques pré-existantes compte tenu du caractère multi-sectoriel des membres, faible antériorité des pratiques coopératives) créer aussi une culture commune (*bonding*) afin de faciliter les comportements de solidarité locale.

Pour les adhérents à implication modérée et standard, ces opportunités de « saisir » un nœud stratégique permettant d'accéder à un nouveau réseau porteur d'opportunités s'inscrivent dans le cadre de « temps » précis (missions, projets inter-pôles, groupes de travail multi-labellisation, etc.). Par contre, certains acteurs, de façon plus informelle et opportuniste, utilisent Plastipolis à cette fin.

²¹ Nous avons même relevé la logique selon laquelle la participation à Plastipolis pour un transformateur du bassin n'était pas forcément nécessaire dans la mesure où le réseautage (amélioration du capital social structurel) peut très bien se faire (localement, dans le métier, dans la filière) sans Plastipolis.

Un transformateur engagé dans des commissions : un point essentiel, c'est la création du réseau...c'est-à-dire que par l'intermédiaire des experts du comité scientifique, et par rapport à une question que vous vous posez, vous arrivez de fil en aiguille à aller plus vite vers des acteurs qui peuvent vous aider à répondre à votre question, parce que vous avez aussi bien des industriels que des universitaires, des grandes entreprises que des petites entreprises, etc. Donc, aussi bien des moulistes que des transformateurs que des chimistes, des « end users », donc c'est quand même très large. Ce qui se passe en inter session en fait, ce sont des discussions qu'on a entre experts, sur une zone neutre...ou une zone humide, comme on appelle aussi de temps en temps, c'est-à-dire qu'on sort chacun de son contexte d'activité, (...) ce qui permet de déboucher sur des associations pour créer nous-mêmes un projet avec un groupe de personnes derrière.

Il faut remarquer qu'il semble que les acteurs les plus engagés (et qui donc peuvent bénéficier de ce type de réseautage) relèvent soit des entreprises ayant des effectifs importants (et donc plus à même de « libérer » du personnel pour ce type de rencontres), soit d'entreprises, certes, de taille modeste, mais leaders (en termes de capacité à innover, en tant que porteuses de projet, etc.).

L'apport du pôle pour ce qui concerne de la facette structurelle se fait donc à deux niveaux ; le premier est plus formel (présentations, missions, etc.) et davantage accessible à toutes les organisations membres (même si beaucoup de dirigeants de PME évoquent la difficulté à « sortir le nez du guidon » et de ... l'atelier). Le second est beaucoup plus difficile d'accès et nécessite certains actifs (leadership technologique par exemple) de la part des bénéficiaires

4.1.2 La dimension relationnelle

La facette relationnelle va « qualifier » la relation et prendre en compte la teneur de celle-ci. Il faudra considérer alors l'historique des relations et les valeurs présentes (respect, amitié, confiance, etc.) susceptibles d'influencer les comportements (Granovetter, 1992). Nahapiet et Ghoshal (1998) remarquent ainsi que deux acteurs pourraient tout à fait occuper des positions équivalentes (sur un plan structurel, cf. supra) mais agir différemment compte tenu de cette facette relationnelle²² qui leur sera propre.

L'apport de Plastipolis nous semble important, sachant cependant qu'il apparaît dépendre de facteurs contingents. Il serait plus important pour et entre les membres du pôle qui ne bénéficient pas de proximités antérieures (sociales, géographiques, etc.). En effet, dans ce dernier cas, des valeurs communes et partagées pré-existaient à l'arrivée du pôle.

Un mouliste : il se trouve que j'étais à l'école avec (...), donc on a la même philosophie, la même culture, la même expérience. Je pense qu'on peut avoir des désaccords, mais sur le fond on a toujours la même approche, la même analyse, quand bien même un est dans le moulage et l'autre dans le moule.

Le pôle parvient à instaurer des règles de fonctionnement qui peuvent relever de l'informel, voire donner lieu à formalisation. Ces règles sont importantes et permettent d'encadrer les comportements et ainsi d'éviter les attitudes déviantes, ou pour le moins de les limiter (grâce à la structure de gouvernance et à la menace de « sanctions »). Nous retrouvons dans une certaine mesure les logiques identifiées précédemment sur le système industriel localisé oyonnaxien (Saglio, 1984 ; Raveyre et Saglio, 1991).

²² Rappelons que sous cette facette relationnelle, les auteurs englobent la confiance et l'aptitude à inspirer confiance (Fukuyama, 1995), les normes et sanctions (Coleman, 1988), les obligations et les attentes (Granovetter, 1985) sans oublier l'identité et l'identification.

Un transformateur : tout le monde se serre les coudes par rapport aux problématiques. On répondra toujours présent, ne serait-ce que par esprit de se serrer les coudes au niveau du métier et de la profession. Vous savez, on est en gros une bande d'amis et on échange autour de la problématique de la profession, donc en règle générale, c'est un peu comme une guilda, ou une confrérie à la limite.

Un transformateur : ce que ça apporte, ce qui déjà énorme c'est que la plupart des entreprises sont un petit peu plus prêtes à travailler ensemble, à collaborer à une échelle au moins régionale.

Le pôle est appréhendé comme un catalyseur, la structure qui peut progressivement et dans une dynamique à moyen long terme instaurer un certain état d'esprit même si tout du chemin reste à parcourir et qu'il ne faut pas idéaliser la situation.

Un transformateur : à Oyonnax à la fin des années 90, les gens venaient et se regardaient en chiens de faïence, ne disaient rien du tout Ils venaient juste pour regarder ce que les autres faisaient, et puis ils s'en allaient sans rien faire, aujourd'hui ça a un peu évolué (...) Il y en a toujours qui viennent au comité et qui ont pas toujours déposé la queue d'un projet.

La seule facette structurelle (mise en relation d'acteurs) n'est pas suffisante. En effet, les acteurs peuvent être demandeurs de certaines qualités (humaines, etc.) à leur réseau. La contribution du pôle au niveau relationnel est certes limitée pour les acteurs en relation sur le bassin oyonnaxien bien avant les actions de Plastipolis²³. Mais il est vital pour tous les acteurs non « historiques » du bassin, sachant que dans le cadre des projets développés au sein de Plastipolis, c'est ce dernier cas qui apparaît comme la situation usuelle. Pour résumer, le pôle n'apporte pas simplement des adresses (vision structurelle) mais aussi certaines garanties quant à la teneur des relations (vision relationnelle). C'est grâce à ces garanties que différents projets ont vu le jour, les dirigeants n'étant pas prêts à prendre certains risques sans la tutelle protectrice de Plastipolis.

4.1.3 La dimension cognitive

Cette dernière facette du capital social fait référence aux représentations partagées, aux interprétations et aux systèmes de pensée en vigueur entre les parties. Nahapiet et Ghoshal (1998) relèvent à ce propos que cette dimension est le plus souvent ignorée du courant principal traitant du capital social, mais qu'elle fait par ailleurs l'objet d'une attention particulière dans le domaine de la stratégie.

Un fabricant : on peut sentir lors des groupes de travail que les laboratoires ont en général une approche plus scientifique, alors que nous, industriels, on a peut-être une approche un peu plus de terrain, mais c'est ce qui assure aussi une certaine complémentarité, c'est ce qui permet aussi d'apporter un enrichissement. [...]. C'est sûr qu'on a des différences. Parfois, on est un peu surpris, mais ce n'est pas plus mal. »

L'action engagée par Plastipolis porte en plusieurs directions : la première que nous qualifierons d'opérationnelle (ou d'externe) et la seconde qui serait plus « réflexive ».

Plastipolis ouvre l'horizon de ses membres sur un plan cognitif²⁴ et opérationnel avec des conséquences observables sur un plan managérial. Des développements (commerciaux,

²³ Szarka (1990) parlerait sans doute pour ces relations de « multiplicité », compte tenu de l'imbrication forte et locale des réseaux d'affaires, de communication et sociaux.

²⁴ En pratique, les actions peuvent être plus ou moins formalisées (séminaires de formation, rencontres techniques, missions commerciales, etc.).

techniques...) jusqu'alors non envisagés (car inenvisageables) sont suggérés par la structure et dans certains cas mis en œuvre effectivement par la suite. Le président de Plastipolis insiste sur la mission première du pôle qui est le développement de l'innovation dans une acception élargie²⁵.

Un fabricant de produits finis (B to B) : il faut s'inscrire dans une logique de veille concernant les polymères car c'est un métier extrêmement particulier. On est plutôt des mécaniciens à la base ; ce n'est pas notre compétence première ces questions de plasturgie (...). On a profité de la veille faite par Plastipolis. On a participé à deux réunions. (...) Des petits points super intéressants pour nous parce que cela nous permet de se former, d'évoluer par rapport à des problématiques particulières.

Un mouliste : c'est toujours intéressant de voir s'il n'y pas des idées à tirer chez ce que certains pourraient faire. Je ne sais pas, dans l'emballage, la cosmétique, le jouet, etc. Cela peut arriver qu'il y ait de la « cross fertilization ».

L'action menée porte également sur la dimension qualifiée de réflexive, c'est-à-dire l'appréhension qu'ont les dirigeants de leur entreprise, de leur métier, de la filière. Plastipolis, progressivement, arrive à faire en sorte qu'une certaine « vision » émerge. Les acteurs en viennent à « penser » les différents maillons de la filière comme un tout, avec une certaine cohésion. Des rapprochements cognitifs (et donc des évolutions) apparaissent également entre industriels et universitaires²⁶. Pour certains dirigeants, ce sont de l'assurance, de l'audace, des certitudes voire de la fierté (...) qui sont engendrés par les actions du pôle qui parviennent à modifier en partie les schémas de pensée des dirigeants.

N'oublions pas tout de même que différents travaux (Johnson, 1988) ont mis en évidence des déviations possibles pour cette facette « cognitive » (manque d'ouverture, pensée unique, etc.) et la nécessité d'une certaine « dissonance cognitive ».

4.2 Attentes exprimées par les membres du RTO

Même si nous relevons que Plastipolis impacte le capital social de ses membres, pour les dimensions structurelles, relationnelles et cognitives et à des degrés divers, il faut souligner que l'attente première reste malgré tout le financement qui est obtenu via le pôle, les projets et labellisations.

Un transformateur : au départ on y va surtout pour l'aspect financement des projets, mais heureusement à l'arrivée on n'y trouve pas que ça. On y trouve l'intérêt de travailler de manière un peu plus décloisonnée sur certains projets avec des partenaires de divers horizons,

²⁵ « Cela fait des années qu'on « serine » les entreprises en leur disant : votre seule voie c'est la recherche et développement et l'innovation ».

²⁶ Le président de Plastipolis évoque de façon imagée ces aspects : « on pense qu'on parle tous la même langue, en fait on parle le Chinois, mais les chercheurs parlent le Mandarin et nous on parle le Cantonais, soit deux langues différentes Donc on ne parle pas le même patois. Il faut qu'on arrive à parler le même patois. Pour la compréhension il faut faire le rapprochement ».

Les attentes vis-à-vis de Plastipolis portent également sur un accompagnement administratif, notamment pour ce qui touche à la mise en place de dossiers, souvent considérée comme difficile pour les PME. Cet accompagnement va de pair avec un appui technique, une évaluation des pratiques.

Un fabricant de produits finis (B to B) : pouvoir aller chercher du financement, on n'a pas les compétences administratives, on a des compétences plutôt techniques, [...] on sait parler avec des scientifiques. Mais aller négocier une partie financière, c'est aussi une performance importante. Plastipolis nous aide beaucoup là-dessus.

Le capital social dans toutes ses dimensions est vital pour les entreprises et cela ressort des entretiens menés. Mais ce n'est sans doute pas la « porte d'entrée » à afficher par Plastipolis. Pour les non-membres, voire les membres à faible implication, des motivations plus prosaïques (aide administrative pour la constitution de dossiers, solutions de financement, labellisation, etc.) permettront peut-être à Plastipolis d'impacter progressivement le capital social dans un deuxième temps, que ce soit par des actions délibérées (création de groupes de travail pour développer un projet d'innovation, mise en place d'une formation par exemple) ou émergentes.

CONCLUSION – DISCUSSION

Cette réflexion est un propos d'étape car nous nous envisageons d'élaborer (cf. supra) une réflexion multi-cas qui permettrait de rendre compte de la diversité des RTO (pôle de compétitivité, cluster, réseau de dirigeant). Nous n'excluons pas, par la suite, de mettre en place une étude plus quantitative dans des termes qui restent à définir, compte tenu de la difficulté à saisir le capital social qui fait l'objet de nos réflexions.

Pour ce qui concerne cet article traitant de l'action d'une structure de gouvernance en direction du capital social des PME membres, cette dernière apparaît très clairement dans ses trois dimensions, présentées successivement mais qui en pratique se combinent.

Un point ne nous semble pas avoir été pris en considération par notre analyse, à savoir le degré d'intentionnalité (qui n'est peut-être pas essentiel d'ailleurs). Cet aspect a d'ailleurs été évoqué à plusieurs reprises²⁷.

Soulignons également que du fait à la fois de la proximité géographique des acteurs interrogés (et donc au moins pour partie de leur capital social dans sa dimension structurelle) et des phénomènes d'encastrement communautaire évoqués par Saglio (1984)²⁸, il n'est pas toujours possible de relever clairement l'impact réel de Plastipolis²⁹. Par ailleurs, l'action du pôle peut parfois co-exister avec celles d'autres acteurs (par exemple le PEP, c'est-à-dire le Pôle Européen de Plasturgie) ce qui fait que les organisations ont du mal à attribuer tel événement à un facteur A ou à un facteur B³⁰ (voire, dans quelle proportion aux deux).

Une limite de notre travail est sans doute d'avoir mis l'accent sur les bénéfices à attendre d'une amélioration du capital social des dirigeants d'organisations considérés, en négligeant les aspects plus « négatifs ». Mais, globalement, le capital social reste indiscutablement un atout en faveur des entreprises qui sont à même de le mobiliser. L'apport de la structure de gouvernance d'un RTO ne pourra se faire - directement en tout cas - qu'en faveur des entreprises membres et de façon contingente, en fonction de l'engagement mis en œuvre par ces dernières. Et c'est bien à ce niveau que le bât blesse pour beaucoup de dirigeants de PME, pour lesquels il apparaît, à tort ou à raison, difficile, voire impossible, de sortir des préoccupations quotidiennes et d'engager des actions susceptibles d'améliorer leur capital social, même si ces dirigeants peuvent être soutenus dans cette démarche.

²⁷ Citons par exemple un transformateur : *Plastipolis (...) permet d'unifier. Ce sont des endroits où on peut se retrouver et discuter ...mais dire que c'est la petite équipe de Plastipolis qui va recréer... Non je ne pense pas Je pense que c'est une des conséquences involontaires de leur action plus qu'une volonté première.*

²⁸ « Ici, ce n'est pas comme ailleurs ».

²⁹ Autrement dit, nous en venons quelquefois à nous interroger sur la contribution réelle de Plastipolis au niveau du capital social des membres et sur la possibilité que le capital social aurait pu être impacté, peu ou prou de façon semblable, sans l'intervention de Plastipolis.

³⁰ Ainsi, un mécanicien mouliste affirme : « *Plastipolis, ce sont des facilitateurs, c'est des gens qui nous guident, pour faire des dossiers par exemple...On les connaît déjà, depuis longtemps, même avant qu'ils soient Plastipolis, ça aide bien.* »

Bibliographie

- Adler P.-S., Kwon S.-W., (2002), « Social capital : prospects for a new concept », *Academy of Management Review*, Vol. 27, N° 1, pp. 17-40
- Aldrich, H. E. Zimmer, C. (1986). « Entrepreneurship through Social Networks», in D. Sexton and R. Smilor (eds) *The Art and Science of Entrepreneurship*, New York: Ballinger, 3-23.
- Arenius P., (2005), « The psychic distance postulate revised : from market selection to speed of market penetration », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 3, pp. 115-131
- Avenier M.-J., (1989), « Méthodes de terrain et recherche en management stratégique », *Economies et sociétés, sciences de gestion*, n° 14, p. 199-218
- Bamford C., Bruton G.-D., Hinson Y.-L. P., (2006), « Founder/chief executive officer exit : a social perspective of new ventures », *Journal of Small Business Management*, Vol. 44, pp. 207-220
- Baron, R. A., Markman, G. D. (2003). « Beyond social capital: The role of entrepreneurs' social competence in their financial success. » *Journal of Business Venturing*, 18(1), 41-60.
- Birley, S. (1985). « The role of networks in the entrepreneurial process». *Journal of Business Venturing*, 3(1), 107-117.
- Bocquet R., Mothe C., (2008), « Gouvernance et performance des pôles de PME », *Revue Française de Gestion*, N° 190, p. 101-122
- Bocquet R., Mendez A., Mothe C., Bardet M., (2009), « Pôles de compétitivité constitués de PME : quelle gouvernance pour quelle performance ? », *Management et Avenir*, N° 25, p. 227-244
- Bocquet R., Brion S., Mothe C., (2013), « Gouvernance et innovation au sein des technopôles », *Revue Française de gestion*, Vol. 39, N° 232, pp. 101-118
- Bosma, N., Van Praag, M., Thurik, R., De Wit, G. (2004). « The value of human and social capital investments for the business performance of startups. » *Small Business Economics*, 23(3), 227-236.
- Bourdieu P., (1980), « Le capital social : notes provisoires », *Actes de la recherches en sciences sociales*, 31, pp. 2-3
- Burt R.-S., (1997), « The contingent value of social capital », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, pp. 339-365
- Burt R.-S., (1992), *Structural holes : the social structure of competition*, Cambridge, Harvard University Press,
- Coleman J.-S. (1988), « Social capital in the creation of human capital », *American Journal of Sociology*, 94 pp. 95-120
- Coviello N.-E, Cox P.-C., (2007), « The resource dynamics of international new venture », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 4, pp. 113-132
- Ehlinger S., Perret V., Chabaud D., (2007), « Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations », *Revue Française de Gestion*, N° 170, pp. 155-171
- Evald M;-R, Klyver K., Christensen P.-R., (2011), « The effect of human capital, social capital and perceptual values on nascent entrepreneurs' export intentions », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 9, pp. 1-19

- Froehlicher T., (1998), « Acteurs et débats structurants : en déambulant à travers les recherches sur les stratégies de coopération », *Cahiers de recherche N° 1998-5*, Grefige, Université Nancy 2, 23 p.
- Fukuyama F., (1995), *La confiance et la puissance. Vertus sociales et prospérités économiques*, Paris, Plon, 412 p.
- Geindre S., Dussuc B., (2012) « Capital social, théorie des réseaux sociaux et recherche en PME : une revue de la littérature. » – In actes du XI^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Brest, 24-26 oct. – 18p.
- Gomes-Casseres B., (1997), « Alliance strategies of small firms », *American Journal of Sociology*, Vol. 78, N° 6, p. 1360-1380
- Granovetter M., (1973), « The streng of weak ties », *Small Business Economics*, Vol. 9, N° 1, pp. 33-44
- Granovetter M., (1985), « Economic action and social structure : the problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, Vol. 91, N° 3, pp. 481-510
- Granovetter M., (1992), « Problems of explanation in economic sociology», in : *Netwoks and organizations : structure, form and action*, Edited by Nohria N. et Eccles R., pp. 25-56
- Gulati R., Nohria N., Zaheer A., (2000), « Guest editors' introduction to the special issue : strategic networks», *Strategic management Journal*, Vol. 19, pp. 199-201
- Honig, B., Lerner, M., Raban, Y. (2006). « Social Capital and the Linkages of High-Tech Companies to the Military Defense System: Is there a Signaling Mechanism? » *Small Business Economics*, 27(4-5), 419–437.
- Huberman A.-M., Miles M.-B., (1991), *Analyse des données qualitatives, Recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck Université, 480 p
- Jiang C., (2005), « The impact of entrepreneur's social capital on knowledge transfer in Chinese high-tech firms : the mediating effects of absorptive capacity and guanxi development », *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, Vol. 5, N° 3-4, pp. 269-283.
- Jick T., (1979), « Mixing qualitative and quantitative methods : triangulation in action », *Administrative Science Quaterly*, Vol. 14, p. 602-611
- Johnson G., (1988), « Rethinking incrementalism », *Strategic management Journal*, Vol. 9, N° 1, pp. 175-191
- Johanson J., Valne J.-E., (2003), « Business relationship learning and commitment in the internationalization », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 1, pp. 83-101
- Kitler M.-G., Schuster T., (2010), « The impact of human and social capital on the internationalization of german consulting firms », *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, Vol. 12, N° 2, pp. 138-155
- Koka B.-R., Prescott J.-E., (2002), « Strategic alliances as social capital : a multidimensional view », *Strategic Management Journal*, Vol. 23, 795-816
- Kontinen T., Ojala A., (2011), « Social capital in relation to the foreign market entry and post-entry operations of family SMES », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 9, pp. 133-151
- Lazega E., (1998), *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Paris, PUF
- Lin N., (2001), *Social capital. A theory of social structure and action*, Cambridge University Press, Cambridge
- Liao J., Welsch H., (2005), « Roles of social capital in venture creation. Key dimensions and research implications », *Journal of Small Business Management*, 43(4), pp. 345-362

- Marshall C., Rossman G.-B., (1995), *Designing qualitative research*, Second Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, London, New Dehli
- Mc Evily B., Zaheer A., (1999), « Bridging ties : a source of firm heterogeneity in competitive capabilities », *Strategic Management Journal*, Vol. 20, pp. 1133-1156
- Molina-Morales F.-X., Martinez-Fernandez M.-T., (2010), « Social networks : effects of capital social on firm innovation », *Journal of Small Business Management*, 48(2), pp. 258-279
- Nahapiet J., Ghoshal S., (1998), « Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage », *Academy of Management Review*, Vol. 23, N°2, pp. 242-266
- Pirollo, L., Presutti, M. (2010). « The Impact of Social Capital on the Start-ups' Performance Growth. » *Journal of Small Business Management*, 48(2), 197–227.
- Piore M., Sabel C., (1984), *Les chemins de la prospérité*, Paris, Hachette, 441 p.
- Portes A., (1998), « Social capital its origins and applications in modern sociology », *Annual Review of Sociology*, Vol. 24, pp. 1-24
- Putnam R.-D., (1993), « The prosperous community : social capital and public life », *American Prospect*, Vol. 4, N° 13, pp. 35-42
- Prashantam S., (2005), « Toward a knowledge-based conceptualization », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 3, pp. 37-52
- Raveyre M.-F., Saglio J., (1984), « Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de PME », *Sociologie du travail*, N° 4, pp. 529-543
- Raveyre M.-F., (2009), « L'entreprise fabrique de réseaux territoriaux ou comment équiper les relations interorganisationnelles », *Management et Avenir*, N° 27, pp. 86-105
- Retour D., (2009), « Pôles de compétitivité, propos d'étapes », *Revue Française de Gestion*, p. 93-99
- Saglio J., « Echange social et identité collective dans les systèmes industriels », *Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de PME », Sociologie du travail*, N° 2, pp. 157-176
- Salaran M., Maritz A., (2009), « Entrepreneurial environment and research performance in knowledge-based institutions », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 7, pp. 261-280
- Samuelsson M., Davidsson A., (2009), « Does venture opportunity matter ? Investigating systematic process differences between innovative and imitative new ventures », *Small Business Economics*, Vol. 33, pp. 229-255
- Schmitt C., Saint-Pierre J., (2011), « Rapprocher chercheurs et praticiens pour le développement de connaissances scientifiques : l'exemple d'une recherche en PME », *Management et Avenir*, N° 43, p. 392-409
- Szarka J., (1990), « Networking and small firms », *International Small Business Review*, Vol. 8, N° 2, pp. 10-22.
- Torrès O., (1999), *Les PME*, Paris, Flammarion, 128 p.
- Yin R., (1989), *Case study research. Design and methods*, Sage publications, Newbury Park, London, New Dehli