



***Working Paper***  
***Cahier de Recherche***

**N°16 – 2005**

**L'entrepreneuriat en euro-méditerranée : entre communautarisme et nouvelle modernité ?**

**Bernard PARANQUE**

Professeur Permanent, Euromed Marseille

**Nadine LEVRATTO**

Chargée de Recherche au CNRS, ENS Cachan

**Dominique LEROUX**

Professeur Permanent, Euromed Marseille

## **L'entrepreneuriat en euro-méditerranée : entre communautarisme et nouvelle modernité ? »**

### **Résumé :**

L'espace euro-méditerranéen ne doit pas être réduit à sa dimension géographique. C'est un espace de sens, c'est-à-dire d'actions. Ce papier s'inscrit comme un propos d'étape faisant suite au séminaire de travail organisé le 30 novembre 2004 sur le thème « « l'entrepreneuriat en euro-méditerranée : entre communautarisme et nouvelle modernité ? ». L'objet était à la fois de préciser les enjeux socio-économiques existants et ceux à venir. De ce point de vue, il a confirmé que l'espace géographique traditionnel devait être repensé. Toutefois il a ouvert un champ de recherche sur la pertinence de penser l'action économique à l'aide d'un seul modèle théorique et philosophique. Le présent papier propose à la discussion des éléments de réflexions sur la possibilité de penser différemment des modèles entrepreneuriaux.

Il s'inscrit dans une méta - dynamique de la recherche sur le management et la vie d'entreprise. Il propose une réflexion atypique, transdisciplinaire, dont l'objet est d'aider à renouveler le regard sur l'action entrepreneuriale en vue d'une orientation pertinente dans le prisme euro - méditerranéen . La démarche se situe volontairement en amont de la théorisation, dans une perspective de fertilisation de la pensée sur l'entreprise, celle-ci envisagée comme un fragment de la réalité contemporaine partagée. La démarche est conduite en deux temps. Dans une première approche, l'objet est de jeter les bases d'un déchiffrement de l'imaginaire entrepreneurial , tel qu'il se donne à lire aujourd'hui à la lumière de certaines données de la pensée contemporaine, et notamment la dimension métaphorique. Le deuxième temps consiste à présenter trois espaces de réflexion ( la cité élargie, la partie prenante du « runaway » du monde, l'abord de la personne et le statut de la parole ) , comme autant « d'installations » capables d'accueillir les problématiques et les enjeux d'une spécificité euro - méditerranéenne . Ces trois espaces du prisme euro - méditerranéen sont identifiés ici en vue de servir de points d'appui pour des travaux ultérieurs.

**Mots clés :** entrepreneuriat, méditerranée, finance, modèle, individualisme méthodologique, imaginaire entrepreneurial, prisme euro - méditerranéen, figure meta - théorique, approche métaphorique, cité élargie, partie prenante du « runaway » du monde, personne, statut de la parole

## **Abstract :**

The euromediterranean area is not only a physical and geographical area. It has also a meaning area, which means an area for actions. This paper is a contribution after the workshop « l'entrepreneuriat en euroméditerranée : entre communautarisme et nouvelle modernité ? » held in Marseille on the 30th of November 2004. The aim was to precise the social and economic stakes for the future. From this point of view the workshop has confirmed that we need to think differently this area in particular we ask the question to the efficiency of the current model of entrepreneurship and the possibility to propose an another model. This paper would like to contribute at this new field of research.

It takes a Meta - position with regard to research in management and corporate life. We propose an atypical, cross-disciplinary reflection with a view to renewing the discussion concerning entrepreneurial action, in an attempt to mark out relevant new directions within the Euro Mediterranean prism. Our approach is resolutely antecedent to theory, in order to fertilise thinking on management as a fragment of our common contemporary mosaic. There are two stages to this approach. Initially we shall be seeking to decipher what is commonly perceived as the entrepreneurial attitude, as it is understood today in the modes of contemporary thought, particularly the metaphoric mode. In the second stage, in the manner of a painter "setting up" his easel, we shall offer three areas of exploration, capable of receiving the issues and challenges specific to the Euro-Mediterranean area. These three dimensions of the Euro-Mediterranean prism are then identified in order to serve as ignition points for further work.

**Key words:** entrepreneurship, Mediterranean, Finance, Model, Methodological Individualism, entrepreneurial vision, Euro-Mediterranean prism, meta - position, metaphoric mode, enlarged city, stakeholder of the « runaway » of our world, person, status of language

## AVANT PROPOS

Ce document de travail se veut un propos d'étapes faisant suite au séminaire tenu le 30 novembre dernier à Marseille sur le thème porté en titre. Il vise à servir de base d'échanges et de confrontations sur l'entrepreneuriat en euro-méditerranée tant sur le plan économique, juridique, sociologique qu'épistémologique.

Il réunit 3 contributions qui traitent à leur manière de cette problématique. Le papier de Bernard Paraque s'interroge sur le statut méthodologique de la recherche dans le domaine et sur les limites d'une approche fondée exclusivement sur l'individualisme méthodologique. Autrement dit, peut on se satisfaire de définir des outils de management fondés sur l'hypothèse éthique implicite de l'individualisme méthodologique<sup>1</sup> à savoir « que la théorie économique soit la théorie d'un monde de tricheurs, de menteurs, de truqueurs et de tire-au-flanc (...) – le plus gênant [étant] qu'elle ne soit que cela »<sup>2</sup> ? « Ne serait il pas plus simple de partir du niveau intermédiaire, celui où *l'homo economicus*, sans verser dans l'altruisme, calcul coûts et avantages en fonction de son appartenance à tel groupe ou telle organisation ? (...) »<sup>3</sup>.

Nadine Levratto quant à elle, s'appuyant sur les échanges de la journée, propose une première approche non contingente de la PME qui appelle la poursuite de la réflexion sur ce concept de modèle euro-méditerranéen.

Enfin, le dernier papier rédigé par Dominique Le Roux Sorrente propose une réflexion atypique, transdisciplinaire, dont l'objet est d'aider à renouveler le regard sur l'action entrepreneuriale en vue d'une orientation pertinente dans le prisme euro - méditerranéen . La démarche se situe volontairement en amont de la théorisation, dans une perspective de fertilisation de la pensée sur l'entreprise, celle-ci envisagée comme un fragment de la réalité contemporaine partagée.

En souhaitant que ces contributions nous servent à avancer dans cette recherche.

---

<sup>1</sup> « On note aussi que cette nouvelle poussée de l'individualisme méthodologique revient à s'appuyer presque exclusivement, dans l'explication, sur le modèle du choix rationnel. (...) Celle-ci [l'économie standard, BP] se caractérise dorénavant, dans sa dérive vers un individualisme méthodologique sans exception, par une fondation exclusive sur le seul « pilier » indiscuté qu'est la rationalité individuelle. (...) » Olivier Favereau, « Trois considérations critiques sur les rapports entre l'éthique et la théorie économique » page 28 et 30, in « Ethiques d'aujourd'hui » Les Rencontres de Normale Sup, éditions rue d'Ulm, PUF, 2004.

<sup>2</sup> Idem page 29.

<sup>3</sup> Idem page 33.

## Les entrepreneuriats : diversité des modèles.

Bernard Paranque

*« Au début était le Verbe » dit la Bible; non, au début était l'action » répond Goethe » ( Faust).*

*« L'homme n'a pas le pouvoir de créer, mais il a celui d'agir ... » Huainan Zi.*

Pour agir nous avons besoin de penser, c'est-à-dire de définir les conditions et les objectifs de notre action, elle-même inscrite dans des processus de gestion du changement.

Nous avons retenu le nom de Pytheas pour un des laboratoires de recherche de l'Ecole, réuni au sein du Centre de Recherche Euro-méditerranéen. En effet, il nous a semblé emblématique à plus d'un titre. Tout d'abord, ayant vécu au IV<sup>ème</sup> siècle avant Jésus-Christ il souligne un continuum socio-culturel du fait des exploits qu'il réalisa. En effet, il est resté dans l'histoire (cité par Sénèque) comme un entrepreneur qui voyagea du Sud au Nord de notre « économie monde »<sup>4</sup> (Braudel, 1979) à la découverte de l'autre, de la différence et donc de la diversité. Ensuite, ce nom souligne notre ambition de nous placer d'emblée dans une perspective non géographique mais culturelle insistant sur l'importance des collectifs au sein desquels des personnes peuvent exprimer leurs compétences et aspirations. Enfin, il est un emblème de la nécessité de ne pas hésiter à aller vers d'autres horizons, d'autres rivages pour renforcer notre capacité d'actions et de développement. Pour ce faire, il importe de promouvoir un esprit entrepreneurial qui ne soit pas uniquement celui du chef d'entreprise mais celui de chacun dans sa capacité à libérer son intelligence et ses capacités d'actions. Pour cela, il importe, comme quand on va à la découverte, de reconnaître comme une richesse la diversité et de la traiter en tant que tel et non comme un écart à une moyenne, comme une valeur aberrante perturbant « le » modèle.

---

<sup>4</sup> « un univers en soi, un tout » qui « est la couche supérieure » de la vie économique de la mer méditerranée et des régions qui en dépendent ; « elle transgresse » les limites issues des différences culturelles. Braudel, 1979, tome 3 page 12, « un univers en soi, un tout » qui « est la couche supérieure » de la vie économique de la mer méditerranée et des régions qui en dépendent ; « elle transgresse » les limites issues des différences culturelles

Par conséquent, nous ne pouvons pas opposer l'individu à son milieu, pas plus que la somme des individus ne peut expliquer la dynamique collective dans laquelle chacun à l'image de Pytheas, va puiser ses ressources pour entreprendre.

Dans cette optique, il existe deux « terrains », deux débouchés génériques, et une dimension humaine à valoriser.

- L'entreprise en tant que système (organisation) insérée dans des environnements dont elle doit coordonner les interactions avec elle-même. Qu'elles soient grandes et petites, l'enjeu de la gestion de cette coordination se pose, certes dans des termes différents, mais avec la même acuité. La capacité à penser l'action nécessaire implique des savoirs capables d'évoluer, de s'adapter et de s'enrichir et donc des capacités d'apprentissage permanent sur la base de formations de base nécessaire à l'évolution personnelle.
- Le territoire, entendu comme un espace (pas forcément géographique, voir les discussions sur la proximité autour de la contribution d'Olivier Torres lors du séminaire du 30 novembre « entrepreneuriat en méditerranée ») considéré et reconnu comme pertinent par les agents économiques pour leurs actions, doit être la référence. Cela implique donc au préalable d'identifier les espaces « socio-économiques » dans lesquelles des initiatives économiques et sociales s'organisent. Un tel espace peut être celui des Pays, des Systèmes Productifs Locaux, des Régions (pas forcément au sens administratif du terme) mais aussi des espaces de coopérations plus large. Autant d'espaces se recoupant ou se complétant, au sein desquels il est possible de mettre en perspective le devenir et les conditions de la pérennité des entreprises. Autant d'espaces dans lesquels des acteurs privés ou publics interviennent pour aider au développement économique et social et pour lesquels les besoins d'informations pertinentes, c'est-à-dire d'informations pour l'action, sont forts.
- L'enjeu est alors de donner aux femmes et aux hommes – citoyens - une capacité d'action fondée sur une approche systémique où l'entreprise n'est plus seulement le système devant se coordonner mais un des éléments d'un système plus vaste, plus social, dont les besoins de coordination sont grands, en particulier quand de grandes entreprises sont impliqués (GIATT, Lafarge ...) et/ou que des exigences de développement se posent. Il

s'agit alors de former des managers, des responsables capables d'anticiper les changements par une meilleure capacité à s'interroger sur leur devenir fondée sur une capacité à diagnostiquer leur présent et ainsi leur permettre de gérer au mieux les ruptures nécessaires au développement de l'entreprise et au déploiement de ses compétences.

Dans ce contexte, l'Euro-Méditerranée est un espace construit par les migrations (Celtes, Etrusques, Vandales, Ostrogoths, Franc, Huns etc ...) et par là même par les échanges tant culturels que commerciaux avec leurs lots de conflits mais aussi de coopérations ( cf Braudel, 1979, et Bethemont, 2001). Cet espace de diversités et d'incertitudes constitue pourtant pour Braudel « une économie-monde » dont l'unité « transgresse les limites issues des différences culturelles ». Bethemont souligne lui aussi cette unité à travers la géographie même si les frontières sont difficiles à établir, unité « au niveau de l'espace et des rythmes temporels » bien que celle-ci puisse être contredite « non seulement par les fractionnements culturels mais aussi par les antagonismes ou les conflits » (page 295). A cela s'ajoute les différences dans les niveaux et genres de vie qui sont aussi cependant les moteurs des échanges, caractérisant aussi d'autres lieux sur la planète. Ainsi le rapport de la CNUCED 2002 relève que « *Fondamentalement, le problème majeur de politique économique qui continue à se poser à la plus part des pays en développement est de trouver les meilleurs moyens de canaliser les forces élémentaires du commerce et de l'industrie pour qu'elles contribuent à la création de richesses et à la satisfaction des besoins humains* » (page 6). A l'appui de cette affirmation, il est précisé que si « *les produits manufacturés offrent de meilleures perspectives de recettes d'exportations* » pour autant les pays en voie de développement n' « *interviennent souvent [qu'] aux stades, à faible niveau de qualification, de l'assemblage dans les filières de production mises en place par les sociétés transnationales* ». Par conséquent, ce qui est exporté c'est le travail et non le produit (page 11). En outre un tel positionnement expose ces mêmes pays à une concurrence accrue puisque positionnés sur les mêmes types de marché (page 13) comme le souligne d'ailleurs, dans son analyse des enjeux ouverts par le processus de Barcelone, le Professeur Fawaz . Dès lors la question apparaît comme étant celle de savoir comment assurer un développement de ces pays qui tiennent compte de ces contraintes. L'entrepreneuriat peut être le moyen de promouvoir une activité économique qui compense les contraintes issues de l'insertion dans la division internationale du travail en permettant

l'émergence d'un tissu socio-économique seul susceptible d'offrir de réelles perspectives de développement aux populations et à leur pays.

Pour les pays du bassin méditerranéen, 50% des échanges se font avec l'Union Européenne. Il y a là un espace pertinent d'actions comme le montre paradoxalement tout à la fois l'absence de grands projets et la volonté pourtant affirmée de créer d'ici 2010 une zone de libre échange ( voir Drevet, la Méditerranée oubliée, Confluences Méditerranée n°46, été 2003) qui ouvre sur le monde.

Notre hypothèse de départ est que cette diversité à la fois culturelle et socio-économique ainsi que les écarts de développement existant s'inscrivent aussi dans une proximité des échanges ( voire la notion de circuit court dans le textile opposé au circuit long qui concerne respectivement le pourtour méditerranéen et la Chine) depuis au moins l'antiquité qui perdure jusqu'à nos jours. Cette proximité se retrouve autant dans les flux migratoires ( exemple main d'œuvre saisonnière en Espagne) que dans les flux commerciaux ( cf les documents de la Direction des Relations et des Echanges Extérieurs - DREE). Elle impose de fait une coordination de l'action économique, que celle-ci soit informelle ou formelle, voir formalisée comme le montre bien le processus de Barcelone. Cette nécessaire coordination relève à la fois de la gestion d'un marché incertain du fait des distances tant géographiques que culturelles et sociales, que des écarts de développement et donc de normes et de règles des échanges et par conséquent du degré d'accessibilité des débouchés pour les producteurs. Mais elle relève aussi de la nécessaire gestion des technologies diverses, voire particulières ou même spécifiques, mobilisées par les uns et les autres, diverses dans leur caractéristiques techniques mais aussi culturelles ( métiers, corporations, fédérations professionnelles, syndicats ...). De ce point de vue on peut dire que la possibilité des échanges et donc la motivation de l'action économique sont fondées sur la capacité des producteurs à rencontrer les besoins de leurs clients ( c'est le cas par exemple de la volonté des pouvoirs publics marocains de favoriser l'exportation de la production de tapis fondée sur des corporations aux règles implicites tant du point de vue de la « validation » de la qualité que de l'organisation de la profession : comment satisfaire des besoins sur une base qui ne soit plus traditionnellement fondée sur les relations de proximité et de réputation tout en conservant la capacité à répondre à des demandes particulières). Cette rencontre ne peut se faire que sur le

marché, lieu d'épreuve de réalité de l'acte entrepreneurial, et qui donc apparaît bien pour ce qu'il est, une institution, presque, comme une autre.

Cette problématique trouve sa justification par les besoins de développement économique des pays du bassin méditerranéen et les enjeux ouverts mais aussi sous-jacent à la création de la ZLEEM ( Processus de Barcelone, « la stratégie de mise à niveau » <http://www.aniveau.ma/services/strategie.html#a2>; [http://www.local.attac.org/parisnw/groupemed/Documentation/cipiere\\_octobre\\_2001.htm](http://www.local.attac.org/parisnw/groupemed/Documentation/cipiere_octobre_2001.htm) ).

Toutefois, pour éviter de reproduire les inégalités liées aux écarts de développement tout en permettant d'améliorer les échanges, c'est-à-dire en favorisant l'essor des « qualités » locales et leur diffusion, encore faut-il identifier les règles d'actions économiques permettant l'expression des producteurs et non leur soumission aux modèles industriels. En effet comme le souligne la rapport de la CNUCED déjà cité, si la contribution des pays en voie de développement au commerce mondial est croissante, leur dépendance à l'égard des produits de base est toujours importante et pour ceux qui ont réussi à « *passer des exportations de produits primaires aux exportations de produits manufacturés* », cela s'est fait sur des produits qui manquent de dynamisme sur les marchés mondiaux (pages 10 à 13).

En effet, en deçà des échanges de produits industriels plus ou moins standardisés et des transferts de technologies, une large part de l'activité économique résulte, et dépendra encore longtemps, de la valorisation de produits plus particuliers et de relations commerciales de proximité s'intégrant dans des conventions de qualité fondée sur la réputation, les métiers et le crédit accordé aux producteurs. L'enjeu est alors de transformer les formes anciennes de coordination par des formes modernes explicitant les règles et favorisant tant leur appropriation par les producteurs eux-mêmes que par leurs clients : il s'agit de passer de la communauté des producteurs à celles des populations.

Si nous dénommons « euro-méditerranéen » ce modèle, c'est moins du fait d'une spécificité liée à sa localisation géographique, que de son exemplarité au sens premier du terme, du fait de l'acuité des problèmes qui s'y posent et de la possibilité d'y engager des actions propres

s'appuyant sur un « bassin d'histoires communes ». La dénomination est alors celle des acteurs qui veulent apporter une contribution aux défis qui s'y posent particulièrement mis en évidence par l'analyse qu'a fait du processus de Barcelone le Professeur Fawaz (séminaire cité). Il ne s'agit donc pas d'une détermination géographique mais bien de la pensée qui peut naître d'un point de vue particulier, d'une posture.

Dit autrement, comment mobiliser les ressources (au sens pas uniquement financier) existantes afin de promouvoir un autre modèle de coordination de l'action économique qui dépasse ceux bâtis, d'une part, sur l'individualisme méthodologique sur le plan épistémologique, et, d'autre part, sur les contrats comme mode de traitement des conflits.

Dans la théorie néoclassique (TNC), l'entreprise est un agent et l'organisation est absente. De fait, elle ne s'intéresse qu'à l'échange de biens à l'aide de calculs d'optimisation de fonction d'utilité individuelle. L'entreprise est alors un point sur une fonction, déterminé par ses choix entre les facteurs travail et capital. Autrement dit, elle est sans épaisseur et sans contenu, au mieux une bulle. Pour autant, chacun peut constater l'existence d'organisations aux statuts divers et variés (association, SARL, SA, coopérative, syndicat mixte etc ...) dont l'épaisseur est incontestable même si variable. A fortiori, la PME n'existe pas, seule la firme ou l'entreprise a droit à l'existence alors même que cette forme d'organisation est ultra-majoritaire dans le monde. La diversité et donc le mosaïque passent par la reconnaissance de ces organisations et leur spécificité.

On peut opposer à cette approche une démarche fondée sur « un collectif méthodologique » - se confrontant à un « individualisme méthodologique » - et l'explicitation des règles de coordination de l'action économique fondée sur l'interpersonnalité (Salais, Storper, 1993, 1997) – se confrontant à une vision contractuelle des relations socio-économiques (O.Hart, 1995). Je n'utilise pas le terme holiste<sup>5</sup> car il me semble que ça serait une erreur que d'opposer « l'acteur au système ». « C'est seulement dans la communauté [avec d'autres que chaque] individu a les moyens de développer ses facultés dans tous les sens ; c'est seulement

---

<sup>5</sup> L'**holisme** (du [grec](#) *holos* : entier) est un terme fréquemment cité dans les [approches systémiques](#). Il désigne l'attitude [épistémologique](#) consistant à considérer qu'un système complexe est une entité possédant des caractéristiques liées à sa totalité, des propriétés qui ne sont pas réductibles à, et déductibles de celles de ses éléments (source : Wikipédia, l'encyclopédie libre, <http://fr.wikipedia.org>).

dans la communauté que la liberté personnelle est possible » (Marx, 1974, p62) sachant que cela implique le libre et complet développement de l'individu. « Dans la communauté réelle, les individus acquièrent leur liberté simultanément à leur association grâce à cette association et en elle » (idem, p63). Autrement dit, les individus sont le produit du système mais eux-mêmes par leurs actions transforment ce système, tout comme un manager confronté à un état change celui-ci par ses prises de décisions. A ce niveau, je souhaite introduire une précision qui est la différence entre individu au sens de la TNC, à savoir un individu non socialisé qui a tout les capacités cognitives et d'action données, et individu et personne. Un individu est la forme passive de la personne. Dit autrement, chacun a une singularité individuelle liée à sa propre histoire et les conditions de sa venue au monde ; la personne est cet individu tel qu'il se construit à travers et par les échanges et interactions qu'il engage avec ses environnements, ceux-ci en retour participant à sa construction<sup>6</sup>. Autrement dit une personne est un individu socialisé (inséré/produit dans/par des rapport sociaux qui s'imposent à lui mais qu'il transforme par son action, à savoir sa conscience en acte). Deux concepts sont fondamentaux, l'acte et la capacité. Sachant que l'acte présuppose la capacité, c'est-à-dire une conscience d'agir (Sève, 1972, p 407). Par acte, il faut entendre un comportement concret de l'individu, le socialisant et lui permettant de s'appropriier les conditions d'exercice de sa conscience, c'est-à-dire son rapport au monde (ie gérer la synchronicité et l'histoire des actes posés par ses environnement<sup>7</sup>), le rendant capable d'acter et lui permettant d'acquérir des capacités nouvelles; il s'agit d'un monde socialement construit où les actes individuels sont rapportés au monde social dans le quel se trouve la personne et non d'un monde donné en dehors de toute pratique sociale concrète (idem, p383). La capacité est alors l'ensemble des potentialités, tant individuelles que sociales, permettant d'effectuer les actes, d'acter (idem, p 385).

---

<sup>6</sup> « « ... si toute personne est reconnue partager avec toutes les autres le fait d'être un individu, un être humain, elle présente, en même temps, un ensemble de traits personnels (biographie située dans un temps et un lieu, caractère idiosyncrasique, connaissances, ...) qui la différencie des autres ... » (R. Salais, « Incertitude et interactions de travail : des produits aux conventions » page 396, in *Analyse Economique des Conventions* sous la direction de A. Orléans, PUF Quadrige, 2004.)

<sup>7</sup> Le rapport que nous avons chacun au monde qui nous entoure est un rapport à la fois de simultanéité, de coïncidence d'actions sans qu'une causalité puisse être établie ( sauf à dire que si je suis au monde c'est parce que je suis né, ce qui est certes une cause mais qui ne nous dit pas grand-chose sur le reste J) et de rapports aux autres, mais ces interactions produisent du sens et du lien et un rapport avec l'histoire, c'est-à-dire ce qui nous est donné à un moment et qui définit les conditions de nos rapports aux autres et au monde. Au total, il faut gérer à la fois l'instant et l'histoire, le possible et le réalisable.

Cette démarche, fondamentalement, s'oppose à l'individualisme méthodologique non tant sur la méthode que sur son statut épistémologique. Un individu n'existe qu'en tant que personne, c'est-à-dire au travers d'un processus de socialisation et d'appropriation de ses environnements. Ce qui est fondamental c'est moins sa capacité à traiter l'information que sa capacité à la produire, autrement dit à savoir agir. L'entreprise est alors un support de coordination de l'action de personnes permettant de répondre à leurs besoins.

L'Euro-méditerranée est donc un concept et non une dénomination. Autrement-dit, il exprime une compréhension de la réalité, une abstraction ... En tant que tel, il qualifie les principes d'action et donc de pensée, caractérisant un objet. Cet objet est le couple « diversité-complexité ». Le concept d'euro-méditerranée exprime alors la dynamique propre à ce couple et se traduit donc par une méthodologie propre que nous souhaitons construire et développer.

En effet, il n'est pas possible de penser l'entreprise selon le modèle canonique néo-classique dans lequel elle se confond / se réduit au seul producteur rencontrant d'autres producteurs sur le marché, à savoir la « communauté de producteurs ». Entreprendre est un acte social qui implique les autres sur un territoire ou un espace donné. « Entreprendre avec efficacité suppose de maîtriser l'incertitude relative aux marchés, aux technologies et aux produits futurs, la cohérence de ses propres projets par rapport à ceux des autres agents, partenaires ou concurrents. » (in *L'invention du chômage*, Salais, Baverez, Reynaud, page 246). Ce pari sur l'avenir concerne autant la relation de travail que celle de crédit. Pour agir, il faut se coordonner et pour ce faire il faut être capable de négocier : « L'enjeu de ces négociations est le modèle d'interprétation à retenir pour « construire la réalité » qui se présente à eux [les agents] comme problème à résoudre » (idem page 197). Autrement dit entreprendre implique une coordination. Celle-ci, peut se décrire selon trois possibilités, datées historiquement à travers les formes de propriété du capital (Salais et alii, pages 230 et suivantes). « Tout d'abord, cette dernière peut inclure les travailleurs sous la forme paternelle des relations de travail ( la responsabilité social du modèle paternaliste). Elle peut s'exprimer par un maintien de la propriété du travail et de ses outils par le travailleur lui-même comme on peut l'observer auprès des ouvriers de métiers (la communauté de métiers). Enfin, elle peut se resserrer autour du seul capital matériel et financier comme cela se produit de nos jours. On observe toutefois un épuisement de ces formes qu'exprime la recherche de voies de développement nouvelle

associant l'ensemble des acteurs » ( voir l'ouvrage de Salais et alii, 1996 ; Jensen, 2001 ; Paraque, 2004)

Dès lors, il ne peut y avoir d'entrepreneuriat sans coopérations ou relations avec l'environnement. De même, il ne peut exister de territoires sans capacités à créer des richesses et des liens sociaux. Quelles sont alors les formes d'organisation susceptibles de relever ces défis ? Comment construire des nouvelles identités fondées sur les compétences acquises mais aussi sur la reconnaissance de celles à acquérir, à mobiliser ?

Quelles conventions – quelles formes sociales sanctionnant l'accord des agents sur les descriptions du monde et leur permettant ainsi de coordonner leurs projets ( Salais, page236) – sont nécessaires ? Autrement dit, quelles formes d'organisation inventer pour permettre à chacun d'anticiper et d'agir avec les autres ? Seront-t-elles celles des communautarismes? Ou seront-t-elles celles de nouvelles modernités impliquant des échanges et des collaborations à partir d'un sens construit en commun, c'est-à-dire fondée sur la diversité des relations interpersonnelles?

## BIBLIOGRAPHIE :

- Braudel F. (1979), « Civilisation matérielle, Economie et Capitalisme du XV<sup>e</sup> au XVIII<sup>e</sup> siècle ».
- Drevet JF (2003): « La Méditerranée oubliée », Confluences Méditerranée n°46, été, <http://www.ifrance.com/Confluences/Textes/46drevet.htm>
- Bethemont J. (2001), « Géographie de la Méditerranée », Armand Collin.
- Hart O., (1995), “Firms, Contracts and Financial structure”, Clarendon Press, Oxford.
- Jensen, M C. (2001), “Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function” (October). *Unfolding Stakeholder Thinking*, eds. J. Andriof, et al, (Greenleaf Publishing, 2002). Also published in *JACF*, V. 14, N. 3, 2001, *European Financial Management Review*, N. 7, 2001 and in *Breaking the Code of Change*, M. Beer and N. Norhia, eds, HBS Press, 2000. <http://ssrn.com/abstract=220671>
- Marx K. (1974): « L'idéologie allemande », Editions Sociales;
- Paranque, B. (2004), "Toward an Agreement", *Euromed Marseille Ecole de Management Paper No. 11-2004*. <http://ssrn.com/abstract=501322>
- Salais R. et Storper M. (1993) : « Les mondes de production », École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris ;
- Storper M. and Salais R. (1997), “Worlds of Production : the action framework of the economy”, Harvard University Press, Londres ;
- Salais R., Baverez N., Reynaud B. (1986), « L'invention du chômage », PUF, (1999, édition PUF Collection Quadrige).
- Salais R., Chatel E., Rivaud-Danset D. (1998) : « Institutions et conventions : la réflexivité de l'action économique », *Raison Pratique*, éditée par École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris;
- Sève L. (1972) : « Marxisme et théorie de la personnalité », Editions Sociale

## **L'entreprise euro méditerranéenne en questions**

Nadine Levratto

En posant la question de l'existence et de la pertinence d'un modèle euro-méditerranéen d'entreprise, Euromed-Marseille soulève le problème macroéconomique de la définition et de la présentation des spécificités des modèles productifs régionaux qui continue de mobiliser les économistes régionaux et spatiaux (Cf. Benko et Lipietz, 2000 ou Camagni, 2002) en y ajoutant une dimension microéconomique relative au mode de fonctionnement interne des entreprises constitutives de ces systèmes locaux de production. Au-delà de la mise en évidence d'un type d'organisation économique qui s'ajouterait à ceux déjà mis en évidence par les auteurs spécialistes de géographie économique à la Krugman nous proposons ici d'engager une réflexion préalable sur les systèmes localisés de production en plaçant la coordination des acteurs au centre de la démarche. C'est donc à partir de la caractérisation des relations à l'intérieur de la firme, d'une part, et entre la firme et ses marchés externes, d'autre part, que nous nous proposons d'aborder l'idée d'entreprise euro-méditerranéenne.

Ce choix méthodologique répond à une préoccupation d'ordre analytique. Seul le balisage précis du champ d'analyse nous paraît susceptible d'évacuer un double risque inhérent à l'ambiguïté disciplinaire de la question. Le premier risque à éviter peut être qualifié d'orientalisme facile et présente une nature tautologique. Le système euro-méditerranéen serait dans ce cas décrit comme modèle extensif de développement et un lieu dominé par une forme de gestion souple et conviviale, ce mode relationnel étant typique des sociétés méditerranéennes dans lesquelles :

- l'informel opèrerait au détriment du formel,
- la parole donnée supplanterait le contrat,
- l'agilité et la flexibilité des petites entreprises dominantes au sud s'opposeraient aux grandes unités rigides mais bénéficiant d'économies d'échelle du nord

- la proximité géographique typique des regroupements opérés dans les "districts à l'italienne" marquerait en les fluidifiant les relations d'achat-vente en lieu et place des transactions à distance et des firmes en à sites de production multiples typiques d'un mode de gestion capitaliste standard de type anglo-saxon.

Il apparaît toutefois que non seulement ce modèle s'épuise (Reis, 2000) mais qu'en outre, son ouverture aux échanges internationaux par l'émigration, le tourisme, les Investissements directs étrangers, les relations avec l'UE... favorise la convergence et la transformation accélérées<sup>8</sup> de "milieux locaux" résultant d'histoires industrielles souvent anciennes (Braudel, 1986). C'est pourquoi nous proposerons une démarche plus normée qui laisse moins de place à la dimension spatiale mais insiste davantage sur la notion de mise en cohérence des activités conduites par l'entreprise.

Le second risque qu'il nous paraît essentiel d'éviter est celui de la tentation normalisatrice typique de l'économie standard dominée par l'individualisme méthodologique qui vise à homogénéiser les formes organisationnelles de manière à les ramasser dans une fonction de production unique qui, à une puissance modélisatrice exceptionnelle allie une incapacité à prendre en compte la diversité des formes entrepreneuriales qui l'est tout autant. En ramenant l'objectif de l'entreprise à la maximisation du profit, la théorie néo-classique de l'entreprise a laissé de côté l'idée que d'autres incitations pouvaient exister et, même si l'objectif principal du modèle est moins de comprendre le fonctionnement de véritables entreprises que de montrer comment le système de prix guide l'usage des ressources<sup>9</sup> a guidé la réflexion sur les objectifs de l'entreprise en focalisant l'attention sur la rémunération du capital. Cette domination intellectuelle du programme de la firme est tel que les nouvelles normes comptables européennes reposent désormais sur l'idée de juste valeur permettant ainsi de dégager une information cohérente avec l'analyse des performances et des cash-flows prise

---

<sup>8</sup> Cette intrusion rapide d'un modèle d'économie de marché dans des régions demeurées à l'écart de l'expansion fondée sur le capitalisme est illustrée par Rastion, Tonzali et Gherzi, 2003).

<sup>9</sup> "It is a mistake to confuse the firm of economic theory with its real-world namesake. The chief mission of neo-classical economics is to understand how the price system coordinates the use of resources, not to understand the inner workings of real firms" (Demsetz, 1988, p. 189)

par les marchés financiers (Nahmias, 2004, p. 56) ce qui renforce l'idée d'une sélection des meilleures unités par le marché.

Entre ces deux approches polaires, existe une démarche intermédiaire qui place la coordination des acteurs économiques au cœur du projet d'identification de la forme entrepreneuriale. La légitimité du questionnement sur l'euro-méditerranéité ne fait aucun doute tant sont nombreuses les études factuelles, monographies et autres analyses de terrain qui convergent vers la reconnaissance de ce concept (Cf. les travaux présentés à l'occasion des conférences Fémise et tout particulièrement Boussetta (2003) et Dupuch, S., E.M. Mouhoud et F. Talahite (2003)). La différenciation des systèmes économiques en fonction de leur localisation géographique en est-elle pour autant pertinente ? Comment penser la diversité des formes de coordination sans tomber dans l'induction<sup>10</sup> et produire une casuistique telle qu'elle deviendrait incompatible avec toute démarche comparative pourtant incorporée dans l'analyse économique ? C'est à l'apport d'éléments de réponse à ces interrogations que nous allons nous consacrer afin de proposer une grille d'analyse des formes organisationnelles qui incorpore à la fois l'idée d'espace vu comme un construit, issu des pratiques et des représentations des acteurs économiques et institutionnels, articulé à un contexte en évolution (Bellet, Colletis, Lung, 1993) et les macro-institutions constitutives du système capitaliste, en particulier la monnaie, le rapport salarial et l'Etat, (voir Gilly et Lung, 2004 et Chanteau J-P., Ch. du Tertre, M. Nieddu, B. Pecqueur, 2002). Après avoir dégagé dans le cadre d'une première partie les apports de la théorie de la régulation à l'identification des territoires, nous envisagerons dans une seconde section l'impact des macro-structures sur le processus de coordination avant de tenter d'évaluer, dans une troisième partie, la pertinence de cette grille de lecture pour répondre à la question de l'éventuelle existence d'un modèle d'entreprise euro-méditerranéen.

## UNE APPROCHE REGULATIONNISTE DU TERRITOIRE

Dans un contexte modelé par l'OMC, la réglementation prudentielle et autres facteurs concourant à la prise en compte de la qualité par les marchés (Petit, 2002), la situation des territoires a changé sur deux plans : ils sont plus exposés à la concurrence nationale et internationale mais ils ont aussi les moyens d'intervenir à une échelle plus étendue que par le passé en raison de l'extension des modes de gouvernance à l'échelon local. Pour être compris, ce phénomène doit être interprété à l'aide d'une grille d'analyse qui insisterait sur les "ruptures" historiques, les périodes de développement accru du capitalisme et les modèles de capitalisme contemporain différenciés sur le plan géographique. Dans cette approche, le mode de régulation social se réfère à une trame de coordination sociale spécifique – un édifice institutionnel et socio-économique – qui comprend les relations de l'organisation industrielle, les accords et les règles économiques et sociaux aussi bien que les mécanismes de régulation politique, lesquels donnent chacun une relative stabilité à un schéma de développement macroéconomique particulier (Kratke, 1997). C'est aux fondements de la démarche (1.1.) puis à son utilisation dans l'identification des facteurs explicatifs du fait régional (1.2.) que nous allons maintenant nous intéresser.

La théorisation des systèmes régionaux de régulation peut être un moyen important en vue de développer une approche régulationniste approfondie de la recherche régionale. Elle conduit à insister sur la nature multidimensionnelle de la régulation<sup>11</sup>. Au niveau régional du processus de développement, les formes de régulation formelles et informelles, étatiques et non étatiques, économiques et non économiques se rejoignent. C'est pourquoi le rôle de la régulation étatique et politique dans le développement régional est assimilable une partie de l'édifice institutionnel de régulation qui comprend aussi les schémas d'organisation, les

---

<sup>10</sup> La démarche inductive est à la base de la démarche sociologique qui s'intéresse à la spécificité des lieux.

<sup>11</sup> On ne doit pas réduire la diversité des mécanismes de régulation sociale à la régulation d'État et aux négociations entre les associations d'entrepreneurs, les syndicats et l'État (Moulaert, 1996).

relations sociales, et les règles du côté des acteurs privés (Kratke, 1997). La combinaison de ces éléments (mécanismes de régulation et facteurs non-économiques) explique la spécificité des régions et leurs sentiers d'évolution différenciés alors même que les conditions initiales sont semblables. En effet, les « mécanismes et les composantes de la régulation opérant aussi bien à l'échelle locale que nationale » Goodwin et al. (1993, p. 69) il existe bien des espaces locaux de régulation.

Cette approche est structurée et systématisée dans un article de DiGiovanna (1996)

## **MACRO-STRUCTURES ET COORDINATION DES ENTREPRISES**

A ce stade de la réflexion, il est simplement question de se demander si une autre vision de l'entreprise est possible et, si oui, comment elle peut être mise en avant par les acteurs eux-mêmes. Les définitions de l'entreprise reposent sur des typologies fondées sur la taille ou l'activité qui laissent de côté les aspects contextuels pourtant essentiels à une bonne compréhension du positionnement de l'entreprise. Il en va de même des analyses comptables et financière qui s'appuient sur une information interne composée le plus souvent - et au mieux - de données fiscales issues de la comptabilité. Il est alors tentant de poser la coordination comme préalable à l'existence de 'entreprise, afin de ne plus aborder l'existence de la PME comme un donné antérieur à toute analyse dont il faudrait trouver une légitimation empirique mais comme un mode opératoire qu'il convient alors de caractériser pour pouvoir ensuite le modeler.

### *Une tentative de définition fonctionnelle de la PME*

La question des objectifs de l'entreprise reçoit des réponses variant avec le point de vue duquel on se place. Il est frappant de constater que c'est souvent au moment de la faillite que

l'on s'interroge, à l'instar de Jensen (2001), sur la nécessité de créer les conditions de la réalisation et de la mise en oeuvre d'accords entre les différentes parties prenantes de l'entreprise. En situation de concurrence effective, et donc d'économie de marché, l'efficacité est le résultat d'une économie dans l'usage des ressources, grâce à la minimisation des coûts, et la firme la plus efficace en ce sens gagne le revenu par unité produite le plus élevé, la question étant alors de définir l'efficacité. Si on se place du point de vue de l'entreprise comme unité économique de mise en oeuvre de capital et de force de travail pour la satisfaction de besoins, la valeur ajoutée est l'indicateur pertinent ; si on s'accorde pour réduire l'entreprise aux seuls apporteurs de capitaux, l'excédent brut d'exploitation (ou profit) sera retenu. On peut aussi adopter une démarche plus quantitative et se contenter des volumes produits. De même, on peut tenir compte des capitaux engagés ou se limiter aux seuls effectifs ou heures travaillées pour apprécier les moyens mis en oeuvre, faisant ainsi l'impasse sur les conditions concrètes de production et les effets des choix d'investissement sur l'organisation du travail.

Mais de même que la minimisation des coûts n'est pas l'objectif de toutes les firmes, de même l'efficacité ne peut être strictement mesurée comme une fonction de la minimisation des coûts. Par exemple, des firmes tournées vers l'innovation technologique sont plus intéressées à disposer de quasi-rentes (qui leur procurent une certaine sécurité envers le futur) que celles engagées dans une concurrence-prix. Il pourrait donc sembler que les firmes ont une grande latitude pour prendre des décisions « non triviales » en matière de produits ou de stratégies d'investissement. Mais, en même temps, ces décisions sont soumises à des exigences de cohérence permanente. Comme à chaque monde possible correspondent des règles propres pour satisfaire cette exigence, il existe, selon les mondes possibles, plusieurs manières de dégager un surplus sous contraintes d'efficacité, dans des conditions de rentabilité satisfaisante pour la firme.

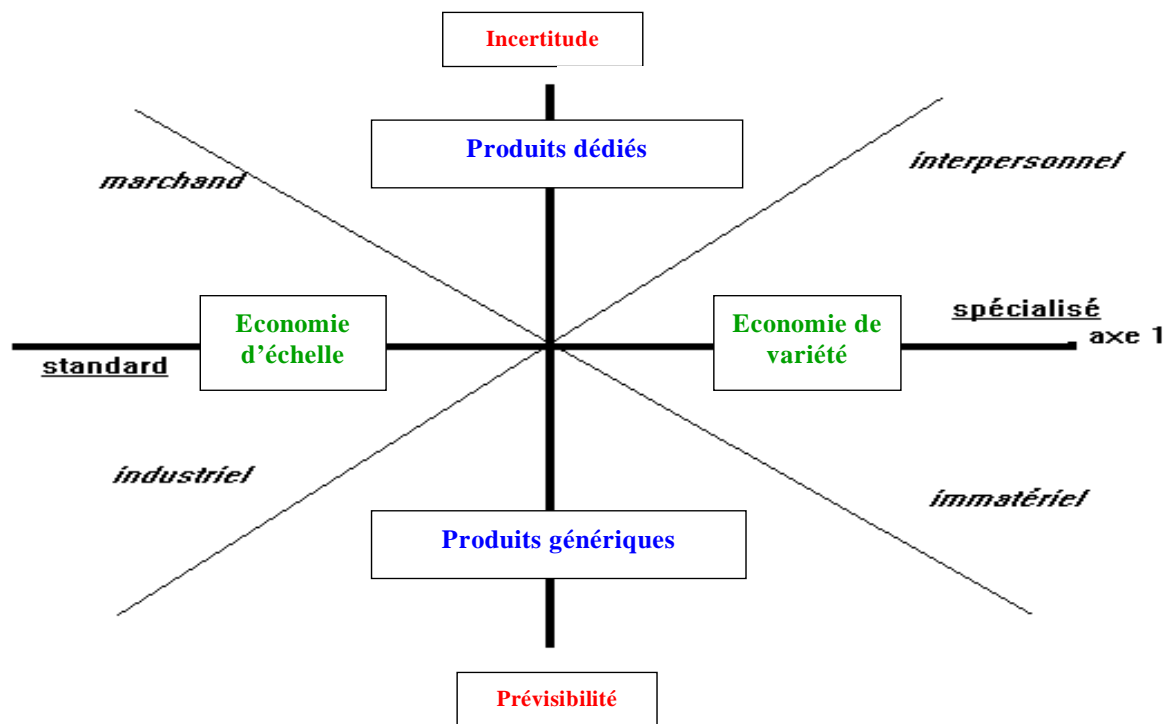
Qu'en est-il alors de la PME ? En partant de la définition de la PME comme entreprise impliquée dans une logique de conviction, on pourrait dire qu'une entreprise est une grande entreprise si elle a évolué vers une standardisation de son activité coïncidant avec celle de l'information nécessaire à son développement lui permettant alors, d'une part, d'accéder aux ressources dont elle a besoin selon une logique d'allocation mais aussi, et d'autre part,

d'exprimer la qualité de ses décisions de gestion d'un point de vue d'une efficacité économique et sociale mieux maîtrisée. Si l'entreprise assure sa cohérence par une proximité vis à vis de la demande impliquant le renouvellement continue d'une relation de confiance, d'engagement, on pourra alors la qualifier de petite car la logique de conviction sous-jacente pour obtenir les ressources nécessaires à la poursuite de son activité, implique une proximité (sociale, spatiale...) des acteurs. Le terme « petite et moyenne » définissant alors non plus la taille mais la « distance » entre les acteurs, nécessaire au « fonctionnement de la conviction ». La qualité du territoire - entendu comme l'espace géographique considéré et reconnu comme pertinent par les agents économiques pour leurs actions devient alors déterminante.

#### *Une grille de lecture de la diversité des formes de coordination*

Si l'on adopte la typologie des mondes de production, on peut reclasser les entreprises sur un repère orthonormé où les firmes sont identifiées à partir de deux critères principaux

- les produits, qui peuvent être soit dédiés c'est-à-dire destinés à des clients identifiés, soit génériques c'est-à-dire destinés à des marchés anonymes
- les procédés, qui sont soit standards dans la mesure où ils reposent sur des technologies et savoir-faire communs et normés, soit spécialisés lorsque les entreprises ont recours à des compétences et des combinaisons spécifiques.



Dans chacun des mondes ainsi repérés, les processus de coordination sont reposent sur des dispositifs et outils qui permettent de résoudre les difficultés posées par l'évaluation de la qualité, du risque et autres éléments non objectivés. Le fonctionnement du marché de la dette tend à relever de plus en plus souvent de celui en vigueur dans le monde industriel. Le mode d'évaluation qui y prévaut est standardisés ainsi que l'atteste le recours aux scores et autres outils statistiques reposant sur la loi des grands nombres alors que majoritairement situées dans les mondes marchand et interpersonnel, les petites entreprises ont tendance à recourir à des outils de traitement du risque et de l'incertitude où l'exercice de jugement sur la base de considérations spécifiques, voire ad hoc, est le plus courant. La non-cohérence entre les règles de coordination qui prévalent à l'intérieur de chaque monde est à la source de problèmes de cohérence des attentes et des objectifs des acteurs. En effet, alors que les PME se regroupent principalement dans les deux mondes suivants.

**Le monde interpersonnel** : le monde des produits dédiés selon un processus spécialisé dans lequel les entreprises sont orientées par la demande ; elles correspondent aux firmes de type « specialized suppliers » de Pavitt (1984). Les produits que proposent les entreprises de petite dimension constitutives de ce groupe sont fabriqués selon des compétences et savoirs

spécialisés propres à des personnes ou à des firmes données et accordés aux besoins de demandeurs spécifiés. La sous-traitance réalisée par les entreprises de ce groupe est une sous-traitance de spécialité : le donneur d'ordre externalise une production sur laquelle il dispose de la maîtrise du métier. Le cahier des charges est alors normé et l'autonomie du sous-traitant plus réduite. Compte tenu de la spécificité des produits, l'évaluation de la qualité ne permet pas de disposer de repères préexistants si bien qu'un processus de compréhension mutuelle entre les différents acteurs est nécessaire et engendre une expérience commune qui servira de référence partagée. Les conventions construisent donc des relations personnalisées entre agents économiques disposant d'une identité connue de part et d'autre. Les rapports entre demandeurs et producteurs, ainsi que ceux qui se nouent au sein de la firme, reposent sur la confiance, la réputation, le partage de valeurs communes, la particularité d'individualités partageant une même appartenance ou histoire. La concurrence entre producteurs est centrée sur la qualité du produit. Les entreprises de cette organisation industrielle sont caractérisées par une grande flexibilité de leur production par rapport aux exigences spécifiques de leurs clients qu'il s'agisse d'utilisateurs intermédiaires ou finaux, une prévalence des entreprises de taille relativement limitée, une spécialisation élevée sur des productions particulières ou dans le cadre de "niches" technologiques restreintes, une très forte concurrence hors prix ("non price competition") sur la flexibilité, la fiabilité et la qualité des produits, les capacités d'adaptation et d'assistance. Des exemples aujourd'hui classiques peuvent être trouvés parmi les industries de la mécanique de précision, des instruments de mesure, de l'appareillage biomédical, etc.

**Le monde marchand** : regroupe des entreprises souvent qualifiées de traditionnelles. Elles offrent des produits fabriqués selon la convention de standardisation et qui répondent à un moment donné à une demande particulière ; c'est le monde des produits standards, mais dédiés à un demandeur précis. Comme dans la plupart des cas de sous-traitance d'activité, le désir du demandeur coordonne dans l'instant les activités. Il s'adresse aux producteurs selon un langage de la standardisation, qui objective son désir aux yeux des autres. L'environnement concurrentiel est non seulement déterminé par les facteurs prix mais aussi par des facteurs hors prix tels que le design, la qualité, la fiabilité, la variété de gamme, la compétence des services marketing et des réseaux de distribution commerciale. Aussi, si

comme on le verra pour les entreprises qui présentent une dimension organisationnelle élevée, les innovations de procédés observées dans ce groupe s'inscrivent dans le cadre d'une stratégie de réduction des coûts, la réponse aux variations de la demande des clients requise par la performance dans ce monde, oblige les entreprises à atteindre une forte flexibilité. La rapidité de la réponse aux changements de préférence des clients ne pouvant passer par l'élaboration de programmes d'innovation lourds dont les effets sont perceptibles à moyen terme, les petites entreprises de cette organisation industrielle mobilisent relativement peu de moyens en faveur du poste R&D mais se révèlent en revanche utilisatrices nettes d'innovations produits et procédés développées dans les autres mondes. En exemple, nous citerons les industries de l'habillement (prêt à porter, chaussure, textile, cuirs et peaux, ...), de l'ameublement, du jouet et des instruments de musique.

Dans ces deux univers, la standardisation du processus d'identification de la qualité n'est pas de mise contrairement à ce que l'on observe sur le marché de la dette bancaire où les systèmes d'aide à la décision, la réglementation prudentielle et autres institutions formelles et informelles ont généralisé l'usage de méthodes d'évaluation qui reposent sur l'identification de catégories de clients à partir de données génériques principalement contenues dans les comptabilités et parfois enrichies d'éléments permettant de repérer la stabilité d'un client (est-il propriétaire de son domicile, depuis combien de temps l'occupe-t-il, quelle est sa situation familiale...). Or, une importante proportion de petites entreprises a du mal à fournir une information financière normée. Il y a donc probablement un intérêt à faire apparaître la cohérence du couple produit marché pour donner aux tiers une idée de la capacité de l'entreprise à être pérenne, la durée étant à la fois garante de l'extinction d'éventuelles dettes et de la mise en œuvre de détours de production générateurs de valeur.

## CONCLUSION

Les règles formelles de coordination dominant le système et l'informel est un résidu. Il se concentre là où le formel n'est pas suffisamment fort. Penser autrement, c'est-à-dire considérer les règles formelles comme découlant de l'existence de conventions préalables débouche sur une impasse logique puisqu'on a alors du mal à définir ce que sont les conventions.

→ dire que l'entreprise méditerranéenne est dominée par l'informel ne permet pas de comprendre les caractéristiques fondamentales. On reste dans une pure vision idiosyncrasique.

→ il faut théoriser à partir des invariants et aspects structurels (cf théorie de la régulation) pour ne pas tomber dans une lecture localiste de l'entreprise qui conduirait finalement à seulement mettre en évidence des écarts par rapport à un modèle de référence qui serait celui de la Th NC standard

## BIBLIOGRAPHIE

- Bellet M., G. Colletis et Y. Lung (1993) Economie de proximités, Introduction du numéro spécial de la Revue d'Economie Régionale et Urbaine, n°3, pp. 357-361.
- Benko, S. et A. Lipietz (2000) La Richesse des Régions. Pour une Géographie Socio-Economique, PUF, Paris.
- M. Boussetta (2003) Espace Euro-méditerranéen et coûts de la non intégration, Communication à la 3ème Conférence Femise, 4-6 Décembre, Marseille.
- Braudel F. (1986) L'identité de la France, Arthaud/Flamarion, Paris
- R. Camagni : Compétitivité territoriale, milieux locaux et apprentissage collectif: une contre-réflexion critique, Revue d'Economie Régionale et Urbaine, octobre, n°4, pp. 553-578.
- Chanteau J-P., Ch. du Tertre, M. Nieddu, B. Pecqueur (2002) Théorie de la régulation, secteurs et territoires : quels enjeux de recherche ?, Géographie, Economie, Société, numéro spécial "Théorie de la régulation, secteurs et territoires : quels enjeux pour la recherche ?". août, n°2, pp.123-129.
- Demsetz, H. (1988) Ownership Control and the Firm, Volume 1 : The organization of economic activity, Basil Blackwell, Oxford.
- DiGiovanna S. (1996) Industrial districts and regional economic development : a regulation approach, Regional Studies, vol. 30, n° 4, pp. 373-386.
- Dupuch, S., E.M. Mouhoud et F. Talahite (2003) Les perspectives d'intégration entre l'Union européenne, les PECO et les pays Sud méditerranéens : incidences sur les tendances de la spécialisation des activités en Europe, Communication à la 3ème Conférence Femise, 4-6 Décembre, Marseille.
- Gilly, J-P. et Y. Lung (2004) Proximités, secteurs et territoires, Communication aux Quatrièmes journées de la proximité, Marseille, 17-18 juin, 17 p.
- Goodwin M., S. Duncan et S. Halford (1993) Regulation theory, the local state, and the transition of urban politics, Environment and Planning D : Society and Space, n° 11, pp. 67-88.
- Jensen, M.C. (2001) : Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, Journal of Applied Corporate Finance, volume 14, n°3, autumn, pp.8-21
- Kratke, S. (1997) Une approche régulationniste des études régionales, L'Année de la Régulation, Vol.1, pp. 263-296.
- Moulaert F. (1996) Rediscovering spatial inequality in Europe : building blocks for an appropriate "regulationist" analytical framework, Environment and Planning D : Society and Space, n° 14, p. 155-179.
- Nahmias, M. (2004) L'essentiel des normes IAS/IFRS, Editions d'Organisation, Paris.
- Pavitt, K. (1984) Sectoral patterns of technical change : towards a taxonomy and a theory, Research Policy, décembre, vol.13, n°6, pp. 343-373.
- Petit, P. (2002) Institutions, activités et territoires dans une approche régulationniste de l'après-fordisme, Géographie, Economie, Société, Vol.4, n°2, pp.247-256.
- Rastoin J.L., S. Tozanli, G. Ghersi (2003) L'émergence du capitalisme agroalimentaire dans les pays méditerranéens, Communication à la 3ème Conférence Femise, 4-6 Décembre, Marseille.
- Reis, J. (2000), in Benko, S. et A. Lipietz (Eds.) La Richesse des Régions. Pour une Géographie Socio-Economique, PUF, Paris.

## **L' Euro-Méditerranée, un horizon pour l'imaginaire entrepreneurial**

Dominique LE ROUX SORRENTE,

L'entrepreneuriat n'est pas un acte homogène, susceptible de reproductions à l'identique dans une structure de réalité simple. L'acte d'entreprendre, dans toutes ses acceptions, se déploie sur un « théâtre aux cent actes divers » qui exige de nous autre chose que des modèles figés ou des représentations trop partielles. L'objet de notre propos est d'éveiller ou de réveiller des capacités d'étonnement dans deux directions dont l'intersection est au centre de notre démarche. Que veut dire *agir* aujourd'hui sur la scène de nos représentations ? En quoi l'Euro - Méditerranée peut-elle constituer un *espace de recherche* pertinent ? La rencontre entre ces deux questions est le point focal à partir duquel pourra se déployer tout un ensemble de travaux concernant la « mise en société » et une nouvelle écologie de la pensée entrepreneuriale pour la période à venir.

### **L'IMAGINAIRE DE L'ACTION**

Si notre époque est si troublante, dans la complexité qu'elle manifeste, c'est sans doute que le *concept économique* lui-même est en constante évolution dans le déroulement des opérations d'échange, telles qu'elles s'effectuent aujourd'hui. Qu'on songe seulement aux variations sémantiques observables depuis quelques années dans le champ de la science économique. « Création de richesse », « lieu des rapports sociaux de production », « lutte contre la rareté », « création de valeur » ... : chaque définition emporte un mode de représentation de l'activité entrepreneuriale et, de façon induite, une forme spécifique de légitimation dans la sphère des rapports humains de mise en société.

De fait, notre faiblesse dans la démarche conceptuelle provient moins de l'apprentissage et de l'élaboration de théories, plus ou moins sophistiquées, que de notre inaptitude à les approcher

de façon agile et pertinente. Cela peut s'observer au moins à deux niveaux déterminants dans une stratégie de pensée active. Le premier est celui de notre **capacité à dessiner en surplomb une figure méta -théorique** qui oriente la dynamique théorique en l'empêchant de s'approprier la totalité du réel. Elle évitera ainsi la tendance qui de façon récurrente se manifeste sous la forme de processus de « réification » ; cette observation, insistante dans le champ des disciplines scientifiques tout autant que dans les opérations logiques, a connu un point d'ancrage remarquable en 1931 ( il y a donc plus de 70 ans ...), quand le mathématicien Kurt Gödel formula ses deux théorèmes. Une arithmétique non contradictoire comporte des énoncés indécidables ; on ne peut ni les démontrer ni démontrer le contraire. Cette non-déductibilité mit en évidence le fait que le système des axiomes est incomplet. D'où le nom de « théorème d'incomplétude » sous lequel est souvent énoncée la proposition de Gödel qui forme son premier théorème. Le deuxième théorème établit l'impossibilité de prouver la consistance ( la non - contradiction ) de tout système formel comme l'arithmétique par les moyens de ce système. La conséquence qui n'a pas fini de troubler notre « noosphère » est que la vérité cesse d'être synonyme de preuve logique. L'indécidabilité est au cœur de tout système mathématique. Depuis ce travail, aucune science (appelée « exacte » par les profanes) ne se risque à enfermer sa discipline dans un corpus clos ; tandis que par un étrange paradoxe, les sciences dites humaines ou sociales ont prétendu, chacune à leur tour, appréhender une forme systématique dans ce qu'il y avait justement de plus ouvert, l'aventure de la pensée et de l'action humaine dans des « construits sociaux ». La position qu'il nous faut trouver ou retrouver aujourd'hui est donc bien cette capacité à mettre à distance, à procéder aux écarts nécessaires pour que les théories ( « l'individualisme méthodologique » n'en est qu'une parmi d'autres...) trouvent un nouveau statut, une légitimité qui les garde de l'extravagance dans laquelle elle se situent aujourd'hui.

On a pu qualifier de « point de vue de Sirius » l'attitude de celui qui développe sa réflexion à partir d'une planète qui serait hors du champ des compétences et des pratiques partagées. C'est lui faire un mauvais procès. Si Sirius n'est pas la planète adéquate pour rendre compte de cette façon de procéder, il reste la nécessité que nous activions une telle métaphore d'étrangeté, de mise à distance, et d'interrogation réflexive pour espérer progresser dans nos appréhensions du monde. Le « point de vue de Sirius » est peut-être critiquable en ce sens

qu'il suppose de la part de l'observateur une posture de radical éloignement que les praticiens déniaient au chercheur. Mais que ce Sirius-là n'ait pas « le nez dans le guidon », on ne pourra pas le lui reprocher. Si le point de vue de Sirius a été mis en cause, c'est qu'il semblait refuser de partager les conditions d'élaboration de la pensée commune aux habitants de la même planète. Il est affirmé ici qu'un équilibre de la part du chercheur et de l'entrepreneur doit être trouvé en permanence entre l'implication dans l'activité et la mise à distance, grâce à un processus mental de séparation d'avec l'instantanéité. Une capacité à ne plus séparer les deux modalités d'expression que sont l'action et la connaissance. Un regard d'Orion, si l'on veut, pour entreprendre avec perspicacité.

La deuxième aptitude que notre situation présente devrait induire concernant le statut des théories est bien celui de leur **immersion dans les espaces de réalité**. Cela ne signifie pas seulement un geste de « descente aux enfers », mais l'épreuve d'une opération d'ouverture, d'enrichissement dynamique des connaissances nécessaires pour agir. Les théories ne sont pas des objets qui auraient forme d'isolats. Elles flèchent des itinéraires, et en cela elles participent de façon précieuse au statut de nos représentations. Après Gödel, je ne peux ici qu'en référer à Kühn, dans ses principaux travaux d'épistémologie. Ce que Kühn nous a notamment appris est que l'environnement, le contexte et le regard jouaient un rôle déterminant dans nos façons d'appréhender les actions humaines. La répartition sujet/objet que machinalement nous ne cessons de répéter dans nos observations appartient à une représentation du monde spécifique, fondée sur le principe de radicale séparation. Ce n'est pas un geste neutre, c'est une mesure spécifique du rapport au réel, et en cela une localisation qui peut être contestée. La théorie du « paradigme », telle que Kühn l'a énoncée, est pertinente, moins en ce qu'elle réhabilite le rôle du contexte que dans son insistance à *relier* le sujet et l'objet dans l'acte même de connaissance.

Je voudrais ici pour mieux faire comprendre mon propos renvoyer à une vieille légende indienne (L'Euro-Méditerranée n'est, on le voit, pas exclusive...), celle des Six Aveugles et de l'Elephant . Cette légende, telle qu'elle nous a été transmise, raconte ceci .

Six aveugles entourent une forme et cherchent à savoir ce dont il s'agit. Ils mettent leur savoir en commun. Le premier aveugle palpant une défense déclare que c'est là une lance ; le

second, touchant les flancs de l'animal, prétend qu'il s'agit plutôt d'une muraille. Le troisième, qui explore des doigts une patte croit avoir affaire à un arbre, tandis que le quatrième, tâtant la trompe d l'éléphant, pense que c'est un serpent. Le cinquième, quant à lui, s'agrippe à une oreille de la bête, lui trouve une ressemblance certaine avec un éventail, et le sixième aveugle, attrapant l'éléphant par la queue, est sûr d'avoir une corde entre les mains.

Peter Vaill a proposé une variante qui n'est pas faite pour arranger les choses. Qu'advierait-il si l'éléphant bougeait ? L'homme qui palpe l'animal ressentirait un mouvement elliptique vers l'avant, celui qui tient la queue serait fouetté au gré de l'éléphant, tandis que les autres, vigoureusement secoués, seraient peut-être aspergés d'eau, d'urine ou de fumier... Les mouvements de l'animal détruiraient sans doute toutes les opinions auxquelles nos infortunés aveugles seraient péniblement arrivés...

Quelle leçon tirer de cette relation « agitée à très agitée » avec le pachyderme indien ? En d'autres termes, en quoi cette légende questionne-t-elle l'acte d'entreprendre ?

- La première leçon est que l'éléphant n'est pas facile à connaître, parce que nous sommes tous aveugles, au moins en partie, mais aussi parce que l'éléphant appartient à l'ordre du vivant, du complexe et qu'il se modifie en permanence... tout en restant ce qu'on continue d'appeler un « éléphant ».

- La seconde leçon, plus radicale est qu'avec le monde des organisations, nous n'avons affaire qu'à des éléphants invisibles ! Paradoxe de nos langages, ce que nous appelons souvent du nom de « concret » ( l'argent, le pouvoir, les relations sociales...) se présente sous la forme la plus abstraite et immatérielle possible... Dit encore plus simplement : impossible de serrer la main d'une organisation ! Nous touchons là à une radicalité désarmante de notre société contemporaine qui a porté l'immatérialité à un niveau de présence collective et personnelle jamais atteint à ce jour.

- La troisième leçon concerne l'action. Comment entreprendre ( ici , la connaissance de l'éléphant qu'on pourrait qualifier de « veille » en d'autres lieux ) dans une situation d'indétermination relative des savoirs ? Dans cet ordre d'idées, la légende indienne nous conduit vers deux pistes possibles pour nos réflexions à venir. La première piste est celle

de la mise en commun des approches, du croisement des expériences. Il y a une méthodologie à découvrir dans le cas présenté, et l'on pourrait de façon fort intéressante travailler sur les différentes opportunités possibles. Par exemple, qui écouter d'abord parmi tous ces aveugles ? Quelles lectures de l'éléphant choisirons-nous d'associer l'une à l'autre ? Faut-il invalider telle ou telle remarque d'un aveugle jugée moins « cohérente » que les autres ? Comment articuler les différents témoignages ? Y a-t-il lieu de procéder à la mise en œuvre d'une échelle de valeurs et de quelle façon ? On le voit, s'agissant de l'entreprise contemporaine, cette ligne de réflexion va au-delà du seul énoncé des indicateurs économiques et sociaux ; elle appelle à choisir la forme même de la prise en compte de tels indicateurs dans l'usage de l'action. La seconde piste me semble plus troublante encore, car elle se situe au niveau de notre appropriation des connaissances. Mettre en commun des approches est une opération qui incombe au champ de l'*éthique*. La nature même des approches est, quant à elle, une question d'*esthétique*. Elle renvoie en effet aux types de figures métaphoriques que nous choisissons pour ordonnancer le réel *à notre main*. Cette opération de translation métaphorique est à la fois étonnamment courante ( car nous la pratiquons à longueur de journées...), et en même temps d'une réelle complexité.

Nous ne pouvons développer ce thème dans le cadre du présent article. Il constitue un axe de nos travaux en cours et fera l'objet de productions ultérieures portant sur l'approche euro - méditerranéenne de la pensée. Qu'on retienne ici seulement comme point d'ancrage la formule d'Aristote dans sa Poétique : « *Bien métaphoriser, c'est apercevoir le semblable* » .On y ajoutera les cinq propositions successives qui fondent notre analyse de la pratique métaphorique, telle qu'elle se donne à lire dans l'ensemble de nos actions :

1/ la métaphore est d'abord un déplacement de l'identique ( translation d'un champ connu vers un autre qui est à découvrir et à qualifier).

2/ la métaphore est ensuite une tentative de sur - élévation du réel par rapprochement entre deux formes distinctes et séparées.

3/ la métaphore nous conduit à loger notre représentation dans une forme symbolique, et cela même lorsqu' apparemment il n'y est pas fait référence ( on peut ainsi déchiffrer l'ensemble

de théories du management dans des formes métaphoriques implicites, la machine, l'organisme vivant, la cybernétique, la culture, la politique, le changement...).

4/ la métaphore joue un double rôle de diagnostic et de pro - activité. Chaque métaphore est qualifiante et en même temps, elle oriente notre façon d'agir. Dit simplement : selon que vous considérez prioritairement l'entreprise comme une machine, comme un théâtre ou comme un cerveau ( ce ne sont que des exemples...), vos décisions s'orienteront différemment ; dans un cas, la question du remplacement des pièces, mais aussi des postes et des processus, la gestion du stockage, la capacité de reproduction sera au centre de vos préoccupations ; dans le second cas, l'effet de la communication, la notion de rôle et d'acteur, la relation du « je avec son double » susciteront votre intérêt. La troisième direction vous fera privilégier l'analyse des circuits, les étapes des processus, les phénomènes de régulations etcetera...

5/ Il convient de travailler sur ce champ métaphorique pour ne pas le subir. De même qu'en psychanalyse, l'observation, le dialogue et l'accompagnement ouvrent sur la mise au jour de phénomènes compulsifs, il s'agit ici de prendre une distance suffisante, même dans un délai très serré, pour pouvoir agir avec le maximum d'efficacité. Les étapes de cette pédagogie spécifique de la personne sont les suivantes : observer les métaphores qui nous agissent, comprendre le processus de métaphore en littérature et également dans la vie quotidienne, élargir le champ de nos métaphores à partir de cette expérience, déterminer les métaphores adéquates selon les situations proposées dans la vie d'entreprise.

Ce que nous proposons ici est bien alors la mise en œuvre d'une véritable *écologie de l'esprit* ( Gregory Bateson, 1972), appliquée à l'acte entrepreneurial .

En synthèse de cette partie, trois pistes d'action pour l'horizon, proche ou lointain, de l'entrepreneur peuvent ainsi être esquissées:

- mesurer la friabilité et la métamorphose actuelle du concept économique et engager son activité en tenant compte de cette évolution
- assouplir les tentations totalitaires de toute théorie qui ne se donnerait pas comme une œuvre ouverte

- interroger pour soi-même et pour autrui les doubles fonds de ce qu'on nomme communément « réalité »

En quoi cette sollicitation de l'imaginaire managérial concerne-t-elle au premier chef l'espace euro - méditerranéen ? C'est ce que nous nous emploierons à présenter dans la deuxième partie de cet article.

### **TROIS « INSTALLATIONS » SUR LE PRISME EURO-MEDITERRANEN**

L'Euro - Méditerranée peut être approchée en termes d'espaces de sens, c'est-à-dire de *points d'énergies collectives* qui orientent de façon durable des communautés humaines. Cette forme de présentation a l'avantage de tirer en avant une cohésion supposée ou ré - écrite. Il est probable que l'état du monde, tel qu'il se manifeste aujourd'hui, notamment à la suite de l'effondrement du bloc socialiste, favorise des représentations de la planète sous la forme de vastes ensembles géo - politiques, dont celui de l'Euro - Méditerranée . Les travaux de Z.Laïdi vont dans cette direction.

Cependant, ce type d'approche ne doit pas hypothéquer d'autres développements qui ne se situent pas dans le champ géo - politique, comme par exemple celui de la relation entre les humus culturels et le monde volatile du virtuel ( Quelle modalité d'hybridation ? D.Shayegan, 2003 ), ou encore les formes contemporaines du psychisme, le statut de la parole, « l'affectio societatis » environnemental etc... La géo - politique a le grand mérite de mettre le projecteur sur les effets et les inductions de la géographie ; la leçon doit être travaillée. Mais elle ne saurait, pas plus que d'autres disciplines, enclore l'acte d'entreprise.

La réflexion méthodologique de G. Simmel nous permet au contraire d'aborder la question de l'Euro - Méditerranée comme un sujet poly - sémique. Un espace à plusieurs ouvertures.

D'où le terme « *d'installations* », tiré du langage artistique de la peinture et de la sculpture contemporaines, que nous nous proposons d'employer ici. Une « installation » se situe comme une proposition faite à un moment donné par un artiste. Cette proposition opère moins du côté

du sens ( surtout s'il est unique ) que du ou des signe(s) donné(s). On se référera dans cette hypothèse aux ouvrages de Roland Barthes à ce sujet.

Voici trois « installations » qui me semblent susceptibles de favoriser des productions sur l'Euro - Méditerranée comme œuvre ouverte ( U.Eco ) de l'acte entrepreneurial .

### *L'Euro-Méditerranée : Une cité élargie*

L'espace qui est ici convoqué est bien celui d'une géographie particulière. Géographie qui va de pair avec un humus anthropologique dont nous sommes tributaires.

La Méditerranée nous offre un bel exemple d'un double espace mental qui nous est proposé.

Une lecture rapide semble décrire une mer presque fermée. Pour un peu, on inclinerait à une vision close ou presque circonscrite. Et pourtant, la géométrie de ce très vieux rivage ne résiste guère à une autre lecture. L'écrivain et diplomate libanais Salah Stétié a très subtilement décrit cette superposition de deux formes qui appartiennent ensemble à la Méditerranée. « *Cet espèce de faux rectangle bleu fait semblant de se fermer jalousement sur lui-même, mais si l'on observe attentivement, on la voit qui s'ouvre par trois portes, étroites il est vrai, sur l'immense et multiple univers ; mêlant à Gibraltar ses eaux à celle de l' Ouest atlantique ; accueillant avec précaution par le canal de Suez le monde énigmatique et les dieux du Sud et de l' Est ; tendant entre les rives du Bosphore ce qu'on appelle si joliment « un bras de mer » vers les dieux, anciens et nouveau, du Nord et du Nord - Est. Ainsi par trois portes seulement la Méditerranée parvient à regarder vers les points cardinaux.* » Et l'auteur poursuit : « *Dans cette démarche improbable du trois qui sait être quatre, je veux voir un symbole du destin singulier de la Méditerranée ; où les mesures les plus précises sont faussées par l'intervention du miracle ; où l'inspiration qui n'est, au demeurant, que la réponse de l'aspiration, vient faire à chaque instant, voler en éclats le règne des règles* ».

( Favre Y.A, 1987, Salah Stétié et La Méditerranée noire, Aporie ).

Etudier l’Euro - Méditerranée sous cet angle, c’est déchiffrer ce qui appartient en propre à cet espace, à la fois comme acquis résultant de l’histoire et comme questionnements du temps présent. L’interrogation centrale de cette figure-là sera donc la suivante : quel est l’état de cette cité à laquelle nous faisons référence ? Pour la recherche entrepreneuriale, les applications sont déterminantes, puisqu’ aussi bien ce sont ces conditions d’environnement humain et social qui vont ou non permettre de mettre en marché et en société de façon plus ou moins favorable.

Si l’on regarde l’Euro - Méditerranée sous cet angle de la « cité élargie », apparaissent immédiatement quelques thématiques-clés comme celle de la démographie, celle des valeurs religieuses ou encore celle du développement social.

Chacun de ces items réclamerait une analyse approfondie dépassant le cadre de cet article. On portera ici l’attention sur le fait démographique, pris pour exemple, en rappelant que selon Braudel, le nombre est un « indicateur décisif des rapports humains ». Il oriente durablement les faits de société.

Que nous dit la démographie sur l’Euro - Méditerranée et quelles conséquences peut-on en déduire sur l’entrepreneuriat ? Dans les 15 prochaines années, sauf cataclysme généralisé, on va assister à une stabilisation de la population mondiale aux alentours de 8 à 9 Milliards d’habitants. La Méditerranée - versant Sud va connaître une forte croissance démographique, tandis que le versant Nord, l’Europe, va vieillir de plus en plus, phénomène accru par l’intégration des ex-pays de l’Europe orientale qui connaissent la croissance démographique la plus faible. De ce fait, le Sud aura besoin de 40 M d’emplois pour rester à son taux actuel de chômage qui est de 20%. Cela signifie un taux de croissance économique de 8% par an... La question centrale, posée par la démographie, en direction de la vie des entreprises est donc celle-ci : comment orienter l’épargne des « seniors » européens pour qu’elle alimente l’investissement au Sud ? C’est un des enjeux capitaux de ces 15 prochaines années.

A la lumière de cette référence démographique et de ses conséquences sur la vie des acteurs socio-économiques, plusieurs problématiques de l’Euro - Méditerranée, vue comme une « cité élargie » peuvent ainsi se dessiner :

- celle du rôle des fonds structurels publics européens dans la redistribution ( aujourd'hui , l'aide à la Pologne équivaut à celle des 270 millions d'habitants de la rive Sud )

- celle des investissements dans le secteur quaternaire, particulièrement dans la « knowledge economy » qui incitent certains à miser sur une C.E.C.A. de la connaissance ( J-L Reiffers, 2004 ) qui serait inscrite dans le nouveau processus de Barcelone

- celle de grands projets en zone sud ( un TGV d'Alexandrie à Casablanca, par exemple ) qui permettraient de lutter contre les tendances du bi – latéralisme , à travers des réalisations concrètes (comme le furent en zone Nord les accords Erasmus ou l'Euro - Tunnel)

A travers ce court développement autour de la question démographique, on aura compris ce qui est en jeu dans cette première figure du prisme euro - méditerranéen. Cet espace est celui d'une Cité, à l'échelle contemporaine de la mondialisation. Il nourrit des relations internes qui lui sont spécifiques, qui lui confèrent une originalité particulière. Partir à la reconnaissance de cette Polis est la première tâche d'une démarche euro - méditerranéenne.

### *L'euro-Mediterranee : Partie Prenante Du « Runaway » Du Monde*

L'identité approchée dans notre première figure nous amène naturellement à une seconde forme de l'Euro - Méditerranée. Celle qui naît de l'inter - action entre cet espace et le monde, comme il va, ce « runaway » qu'Anthony Giddens a décrit à travers quelques mots-clés.

On peut esquisser ici le double mouvement qui symbolise cette dynamique. D'une part, l'Euro - Méditerranée contribue et va contribuer au commerce des idées et des biens qui se joue à l'échelle du monde. D'autre part, elle reçoit et va recevoir des imprégnations, des transferts, des valeurs qui sont appelés à irriguer son propre développement.

Le premier mouvement est celui d'un espace de signes, capable de fertiliser le champ des réflexions et des comportements, soit dans un autre espace, soit au niveau mondial. Un exemple de ce type d'apports réside dans la production de sens social au-delà de la vision

instantanée du marché. Existe-t-il une façon euro - méditerranéenne de s'appropriier les technologies ou d'aborder l'économie solidaire ou encore de gérer le lien familial qui puisse être proposée en « modèle » dans d'autres espaces collectifs autour du monde ? De quelle façon ces transferts d'expériences sont-ils susceptibles d'être réalisés ? Dans un autre domaine, le schéma de l'intégration politique ( Union européenne ) ou celui du rôle de la société civile comme partie prenante de la décisions en économie politique ( Conférence de Barcelone ) peuvent-ils être des propositions intéressantes pour d'autres zones de la planète ?

On le voit, les occasions de transfert d'expériences peuvent être nombreuses et surtout pertinentes, selon les recherches préalables qui auront permis d'identifier les phénomènes spécifiques. La géographie nous enseigne qu'il existe *plusieurs méditerranées* dans d'autres parties du monde ( Japon, Caraïbes... ) ; ce schéma du nom propre, devenu nom commun, mérite d'être éprouvé dans d'autres sphères de l'activité humaine, à propos de l'expérience euro -méditerranéenne .

Si l'on renverse à présent le flux des influences, il faudra s'interroger sur la façon dont opèrent les agents extérieurs dans l'espace méditerranéen ; en particulier, évaluer avec précision la nature de l'imprégnation des entreprises américaines et plus récemment chinoises dans le bassin euro - méditerranéen. Cette imprégnation, caractéristique d'un monde où les flux d'échange sont sans cesse activés, concerne également le champ des valeurs morales et religieuses, l'articulation entre domaine public et domaine privé, la co-existence entre le concurrentiel et le coopératif etcetera...La problématique inter - culturelle est ici posée dans toute son ampleur, à la fois comme finalité et comme processus. Le travail de réflexion sur le métissage, la fertilisation croisée des expériences, les risques de malentendus mais aussi les opportunités liées à l'hétérogénéité prend dans cette perspective une dimension nouvelle.

*L'abord de la personne et le statut de la parole*

Les deux orientations précédentes insistent sur la dimension collective de l'espace euro - méditerranéen. Elles privilégient l'état d'appartenance, la mise en évidence de « construits sociaux » susceptibles de dégager une dynamique propre.

Cette vision des êtres et des choses serait incomplète sans une autre exploration très probablement fondatrice pour la période à venir. Celle de la personne humaine, dans son expérience unique et dans son histoire. L'Euro - Méditerranée, et ce n'est pas la moindre des fascinations qu'elle exerce, convoque l'acte humain, et en conséquence, celui d'entreprendre, à la lumière d'apports anthropologiques remarquables. L'homo oeconomicus, réduit à l'acte de produire et de consommer, n'en est pas, et de loin la seule figure pertinente. La relation au travail ne peut être visitée sans la réflexion sur le temps « non obligé » qui s'étire des loisirs jusqu'à l'acte de contemplation. L'hypothèse de rationalité supposée, qui a servi de toile de fond à de nombreuses démonstrations économiques, se heurte à des formes de comportement qui en appellent à d'autres relations, d'autres logiques, d'autres « raisons ardentes » (G.Apollinaire).

L'identité personnelle, telle que l'approche notre temps, est sans doute plus mystérieuse encore que l'identité collective. Si Gödel a bouleversé l'ordre mathématique, Freud, à peu près à la même époque, a apporté un bouleversement d'une autre nature mais tout aussi saisissant. Il a semé le trouble dans la vision dite cartésienne de la pensée, en mettant en évidence le rôle de l'inconscient, le parcours des conflits, l'efficace du symbolique, la question des pulsions.

Nous avons appris de lui que l'homme n'était pas « maître dans sa propre maison », que beaucoup de nos actions et de nos entreprises trouvaient leurs fondements dans des zones enfouies de notre être et de notre histoire.

Or l'Euro - Méditerranée a depuis la nuit des temps porté l'interrogation du sujet humain sur le monde, la vie, la destinée au centre de son aventure. « *L'expérience de la traversée est la seule expérience* ». Cette parole d'un poète contemporain, Christian Guez Ricord, rejoint à travers les siècles le destin d'Ulysse, dans ses travaux et ses rencontres.

Pour les uns comme pour les autres, chercheurs, hommes et femmes d'action, créateurs, l'acte d'entreprendre est une expérience intime qui convoque dans le même temps le monde du

dehors et l'espace du dedans. Cette démarche convoque le « camino » nommé par Antonio Machado comme le geste symbolique qui donne à la destinée personnelle toute sa place.

Et cette place, fût-elle appelée à diminuer dans la « Nuit obscure » ( Juan de la Cruz ) pour que l'Autre existe tout à fait, est le privilège irremplaçable d'exister.

Méditer sur le sens de la personne appartient à toute l'histoire de la pensée euro - méditerranéenne. Des traces mésopotamiennes au germe hébraïque, du signe de contradiction chrétien à la soumission sacrée du musulman, de la liberté inventive des humanistes au choc historique des socialismes, de la maîtrise au lâcher prise de la science contemporaine, toute l'aventure de l'Euro - Méditerranée a tenté, y compris dans la dénégation, de faire advenir un sentiment du monde.

Cette forme euro - méditerranéenne peut sans doute être approchée en conjuguant l'esprit de mesure avec la conscience du tragique humain. Elle est un sujet de méditation pour l'éthique managériale comme pour la participation aux solidarités du monde qui nous sont aujourd'hui proposées.

On conçoit dans cette perspective combien une réflexion approfondie sur la personne nous éloigne de la déclinaison du discours binaire sur « l'individu » et la société.

Le champ d'investigation est immense, parce que les travaux dans ce domaine ne cessent de vérifier ce qu'un grand physicien, Louis de Broglie, affirmait : « *Plus nous avançons dans nos découvertes, plus nous sommes environnés par le mystère des choses* ». Or le propre d'un mystère, contrairement à une idée trop souvent répandue, n'est pas d'être inaccessible par défaut mais d'être surabondant dans ce qu'il nous donne à instruire.

La pensée sur la personne humaine appartient à cette catégorie. Le défi est de savoir accueillir les fruits de la recherche contemporaine sans exclusive, en se mettant à l'écoute de disciplines qui peuvent être aussi différentes que la phénoménologie, l'herméneutique, les sciences des religions, la psychanalyse, la cybernétique, la poétique... Chacune atteste d'une expérience à confronter à d'autres expériences pour tenter d'appréhender ce qui se joue au

cœur de la dynamique humaine. Le défi commun est celui de la co-intelligence qui ne peut être relevé sans une éthique à la hauteur de l'enjeu.

Mais il faut ajouter une autre dimension. Le destin de la personne est ici inséparable de la fonction créatrice de la parole. L'esprit euro - méditerranéen confère à la parole une place particulière. Au-delà des données factuelles des mots, c'est la charge d'émotion du langage qui est ici en jeu. Paradoxe, difficile à saisir pour un nordique, que cette verbe langagière qui n' a souvent pour objet que de faire entendre autre chose qui n'est pas et ne peut être dit. Il existe une forme de stratégie inconsciente de la parole dans la relation en Euro - Méditerranée ; un territoire où le verbal, le para - verbal et le non - verbal ont tous droit de cité dans le même instant.

La personne est un « être parlant ». Cette parole est par nature un acte. La question du « statut » de cette parole fait partie des grandes interrogations de l'histoire humaine.

Le XXI siècle est appelé inévitablement à convoquer cette interrogation, à la méditer et à l' enrichir de nouvelles expériences. Une pensée euro - méditerranéenne, fondée sur une quête d'humanité devra nécessairement visiter notre relation aux mots, nos modes de croyance aux langages, notre relation au non-dit. L'imaginaire entrepreneurial est peuplé de mots, tout autant que celui des chercheurs. Il n'est pas possible de prétendre « communiquer » sans avoir réfléchi à la portée des mots dans l'économie générale de nos actions. De la Genèse à Wittgenstein, les chances et les risques de la parole reçue sont un champ dense d'appropriation, de pratique et d'évaluation personnelle.

Le chantier est immense, puisqu' aussi bien l'on peut dire que chez l'euro - méditerranéen, la parole se donne à la façon d'un *émerveillement qui cherche à se connaître*. Or cette double dimension d'émerveillement et de désir de connaissance nous entraîne inévitablement du côté de l' indicible, là où selon E.Hall, se joue l' essentiel de la relation de communication.

Celui qui entreprend, comme tout créateur, doit éprouver un peu de ce que Rimbaud témoignait dans son alchimie fondatrice du « Je est un autre ». Son ambition est de faire naître un peu de « vie interprétée », selon la belle expression d'un écrivain du pays d' Oc Joe Bousquet.

Il est probable que le véritable entrepreneur euro - méditerranéen se trouve là dans cette capacité d'*interprétation* qui conjugue sous le même terme deux activités : l'habileté à savoir traduire d'un espace à l'autre ( pays, culture, technique ... ) ; la faculté de jouer une partition où le tout est toujours plus que la somme des éléments, où la qualité du jeu sonore s'obtient par un équilibre des voix. Cette voix, si décisive dans sa portée dans l'univers méditerranéen, quand il s'agit de donner expression au tragique humain.

### **En guise d'ouverture...**

En 1986, L'Unesco dans le cadre du programme 1986-87 avait demandé au Club de Rome d'animer une réflexion internationale sur les valeurs éthiques de l'homme du XXI siècle dont l'essentiel fut condensé dans un document intitulé « A la recherche d'une sagesse pour le monde ».

On peut y lire ceci :

*« Il est assez curieux de constater que l'on soit obligé de proclamer aujourd'hui, au plus aigu de la transition vers une nouvelle civilisation, l'évidence qu'il n'y a pas de culture possible, s'il n'y a pas accord sur une fondation, sur une base solide de valeurs éthiques (...) Dans tous les phénomènes biologiques et sociaux que nous pouvons observer, il y a certes un jeu du hasard et de la nécessité, mais on ne peut nier qu'il y ait, simultanément une force d'harmonie qui assume le progrès des structures vers la conscience. Pour l'histoire humaine, les valeurs éthiques sont les constituants de cette force d'harmonie et l'homme est responsable de leur transition. »*

Depuis ce texte, nous avons été les témoins et les parties prenantes d' au moins cinq mutations profondes :

- 1986 et le nuage de Tchernobyl, faisant de la question écologique la nouvelle grande inconnue transnationale
- 1989 : avec la chute du mur de Berlin, la disparition du bi - polarisme en économie politique

- 2001 : le double attentat contre les Twin Towers par ceux que Bruno Etienne a appelés « les amants de l'Apocalypse », et l'émergence d'une nouvelle radicalité

- années 90 : l'avènement d'Internet qui a diffusé la révolution technicienne à l'échelle mondiale, précipitant la virtualisation du réel dans un sens que les analyses d'Heidegger avait pressenti

- années 90 : le développement du génie génétique avec les espoirs et les craintes liés à cette nouvelle cartographie des personnes

Dans ce monde où tout bouge, il ne reste que deux formes stables : l'histoire et la géographie. Encore faut-il que l'une et l'autre soient à la fois revisitées et mises en perspective.

C'est là tout le sens d'un *projet d'entreprise à bâtir* autour de la Méditerranée.

Pour ce projet, il est clair que le seul argument de la complémentarité est insuffisant. L'exemple passé de la relation France – Allemagne montre bien que la véritable avancée, qui s'apparente à une métamorphose dans les relations entre les deux pays, est venue d'une conjonction entre l'aspiration politique, la dynamique économique et l'exigence éthique.

La situation nouvelle de la Méditerranée d'aujourd'hui est que l'indépendance de cette région n'existe pas, que la main mise américaine y est évidente, ce qui est une donnée qui différencie la situation actuelle de toutes les situations de dominations antérieures. Mais, comme le disait Hölderlin, « avec le péril croît aussi ce qui sauve ».

Il faut dépasser les recettes mécaniques pour construire une véritable utopie d'identité. Faire le pari d'un avenir commun dans les interstices du marché mondial. Il n'y a pas si longtemps, le Japon qui vieillissait a su s'appuyer sur la Chine pour ne pas disparaître. L'Euro – Méditerranée, tablant sur le principe gagnant – gagnant et la confiance qui en résulte dans le processus d'échange, peut fonder cet espace de la connaissance mutuelle et de l'action entrepreneuriale qui lui donnera sens. L'enjeu est à la mesure des risques encourus. Il s'agit d'inventer une nouvelle écologie de l'esprit méditerranéen. Dessiner un projet d'entreprise à la taille de cette région du monde à laquelle nous sommes attachés. C'est un véritable travail d'*imagination collective* qui nous requiert pour éconduire les radicalisations et les amalgames,

nous défaire de la « pensée captive » (Milosz, 1953) qui reste à chaque époque une tentation, et au contraire lier les pays du pourtour méditerranéen dans une dynamique vertueuse.

Celle qui saura éloigner Sisyphe et Prométhée pour redonner toute sa chance à Ulysse.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALNARDEZ R. (2002), L'homme selon le Coran, Hachette  
ARISTOTE, La poétique  
BARTHES R. (1957), Mythologies  
BATESON G ( 1972) Vers une écologie de l'esprit  
BAUER O, ( 1907 ), La question nationale et la social-démocratie  
BRAUDEL, F. (1985), La dynamique du capitalisme  
BERGSON (1889), Essai sur les données immédiates de la conscience  
CASSANO, F. (1998), La pensée méridienne, L'Aube  
CHAR, R (1947), Fureur et Mystère  
FREUD S (1900), L'interprétation des rêves  
GANGE F (2004) Le mythe d'Europe  
GIDDENS A. (1999), Runaway world, BBC homepage  
GODELIER (1966), Rationalité et irrationalité en économie  
GÖDEL K (1931), Sur les énoncés formellement indécidables des « Principa Mathematica »  
et des systèmes connexes  
HUSSERL E. (1936), La crise des sciences européennes et la phénoménologie  
transcendantale  
KUHN T. ( 1962) The Structure of scientific revolution, Chicago University  
JAMES W (1907), Le pragmatisme  
LAÏDI Z, Géopolitique du sens  
LE ROUX SORRENTE, ( 2005) Penser l'Euro-Méditerranée ?, ed. Euromed  
LE ROUX SORRENTE, ( 2005) Euro-Méditerranée : Problématique du trait d'union, Forum  
Agora RH  
MILOSZ C, (1953), La pensée captive, Gallimard  
MORGAN G., ( 1995) Images of Organisation, Eska  
MORIN E. (1987), Penser l'Europe, Gallimard  
ORCEL Michel (2003), « Les larmes du traducteur », Grasset  
PARIER L'HOMME, (1994), Essai sur la croissance dans l'ère de l'inter - civilisation, de  
l'éthique des limites et du triomphe du marché, Club de Marseille, L'Aube  
RICOEUR ,P. ( 1975), La métaphore vive, Seuil  
RUSS J. ( 1995), L'aventure de la pensée européenne, Armand Colin  
SHAYEGAN D (2003), La lumière vient de l'Occident, L'Aube  
SALAH STETIE et la Méditerranée noire, (1990), Revue APORIE  
UGHETTO A.et SORRENTE D., (1986), MEDITERRANEES ( collectif) , revue Sud n°64-  
65