

DE LA DIVERSITÉ DES FORMES DE COLLABORATION ET INTENTIONNALITÉS PRODUCTIVES DANS LA FILIÈRE BOIS : UNE PREMIÈRE APPROCHE PAR LES PROXIMITÉS (LIMOUSIN, FRANCE)

ROMAIN ROUAUD – CHRISTOPHE BEURAIN – MARIUS CHEVALLIER – JULIEN DELLIER

Interroger les innovations dans la filière bois revient le plus souvent à traiter des aspects techniques et technologiques des procédés de production. Dans ce domaine elles sont nombreuses et font espérer de belles perspectives de valorisation de la ressource en bois. Cependant la question de l'adéquation de la ressource aux besoins de l'industrie reste entière. Nationalement, l'industrie du bois connaît une demande croissante en résineux, quand la ressource la plus abondante est majoritairement composée de feuillus souvent de qualités médiocres.

La mauvaise adaptation d'une filière bois à sa ressource et réciproquement traduit dans toute ou partie de la chaîne de valeur un manque de coordination entre les groupes d'acteurs. Peu de travaux ont traité de la nécessité d'harmoniser le système socioéconomique de la filière bois par une analyse à l'échelle locale des modes de gouvernance et de coordinations des acteurs concernés. Or, depuis une vingtaine d'années, on assiste, dans divers secteurs économiques, à l'émergence de formes variées d'innovations sociales et organisationnelles. On peut recenser les systèmes productifs locaux (SPL), les circuits courts agroalimentaires, l'écologie industrielle ou encore l'économie circulaire. En 2015, nous nous sommes intéressés à la diversité des formes de collaboration existant dans la filière bois en Limousin. Cette façon d'aborder les logiques de structuration des entreprises de la filière étant nouvelle, il apparaît intéressant d'en partager à la fois la démarche méthodologique et quelques résultats.

APPRÉHENDER LES VECTEURS DE COLLABORATION DANS LA FILIÈRE BOIS

La filière bois se caractérise par une importante dispersion géographique de ses entreprises, installées le plus souvent au plus près de la ressource, intriquées dans le tissu rural. À l'échelle locale intervient une dimension patrimoniale locale forte qui se superpose à la valeur fiduciaire du bois (Barthod et Ollagnon, 1993), déterminée par les marchés du bois suivant un modèle économique de concurrence. Cette dimension patrimoniale de la ressource est considérée plutôt comme contraignante par les acteurs économiques car difficile à intégrer dans un fonctionnement économique « classique ». En nous intéressant à la collaboration productive entre les entreprises d'un territoire donné, la région Limousin, nous essayons de comprendre quelles sont les voies d'adaptation empruntées et empruntables pour concilier cette dimension patrimoniale aux contraintes de compétitivité de l'économie de marché.

Une grille de lecture intéressante à mobiliser : les proximités

Pour nous intéresser aux formes de coordination de la filière bois, nous avons mobilisé le corpus théorique de *l'école de la proximité*. La grille de lecture des proximités constitue un outil analytique permettant de prendre en compte le fait que les processus de rapprochement et de coopération ne se développent pas de façon spontanée (Ditter et Bobulescu, 2010), mais par le biais de facteurs de motivation et d'incitation. Il s'agit d'une grille de lecture conceptuelle des différentes formes de proximité qui lient les acteurs entre eux (Mollard et Torre, 2004 ; Pecqueur et Zimmermann, 2004 ; Torre et Rallet, 2005). L'acceptation de la proximité proposée par les « proximités » depuis les années 2000 met en lumière la propriété bidimensionnelle de la proximité.

Dans son sens premier, la proximité constitue une propriété spatiale, quantifiable mais relative, qui s'applique à la distance physique qui sépare les agents concernés, une notion voisine de « local », le plus souvent dénommée proximité géographique (Bouba-Olga et Grossetti, 2008). Mais il faut y associer une seconde dimension, d'ordre relationnelle. En effet, la proximité physique ne permet pas nécessairement la coopération. Elle peut être également source de conflits, liés entre autres à la superposition d'usages pour une même ressource (Caron et Torre, 2006 ; Torre et Zuideau, 2009 ; Torre *et al.*, 2014). Le rapprochement des individus, entreprises, associations ou autres organisations, est possible dans la mesure où ils sont complémentaires. Cela met en jeu leurs caractéristiques, à la fois sociales, économiques, culturelles, qui les rendent compatibles entre eux. Bouba-Olga et Grossetti (2008) mettent en évidence une proximité de ressources qui peut être aussi bien matérielle que cognitive. Cependant, si l'appartenance à un même groupe social favorise les relations, elle ne détermine pas non plus la coopération entre deux acteurs. Elle se distingue donc de la notion de coordination qui implique l'existence d'un réseau, ou d'un média, qui vont favoriser, organiser et structurer les relations entre les acteurs.

On peut donc distinguer deux grands types de proximité :

- une première de nature spatiale, matérialisée par une mesure de distances mais qui est relative, le plus souvent dénommée proximité géographique ;
- une seconde d'essence relationnelle ou socioéconomique (Bouba-Olga et Grossetti, 2008) qui est une proximité organisée et qui renvoie aux plus ou moins grandes capacités des acteurs d'un espace donné à interagir.

Une application à la filière bois limousine

Cette première contribution repose sur la visite de 17 entreprises dans le secteur du bois d'œuvre – 2 entreprises exploitantes, 6 entreprises de première transformation, 8 de seconde transformation et 1 entreprise spécialisée dans le commerce de matériaux – réparties au sein de deux territoires de la région Limousin (France) : le Périgord-Limousin à l'ouest et la Montagne limousine à l'est. Cela nous permet de bénéficier d'un éventail large et diversifié d'entreprises et de contextes territoriaux. Les visites se déroulent en deux temps. D'abord une visite de l'établissement préalable permettant d'aborder l'étendue des activités, l'état de l'outil de production, et enfin de nouer le dialogue. Dans un second temps, une phase d'entretien enregistrée qui prend la forme d'une discussion libre autour de deux aspects de l'activité. D'une part les pratiques productives d'approvisionnement, de production et de commercialisation : au fil de l'entretien on cherche à reconstruire et remonter les réseaux de collaboration, en dégagant les proximités géographiques et relationnelles qui les nouent : « Avez-vous plusieurs fournisseurs ? », « Pourquoi travaillez-vous avec telle entreprise et pas avec telle autre ? », « Depuis combien de temps ? », « Rencontrez-vous tel chef d'entreprise en dehors de votre activité professionnelle ? », etc. D'autre part, afin d'appréhender le rapport de l'entreprise à la dimension locale, on s'intéresse à la logique d'implantation de l'établissement : « Est-elle le fruit d'un choix ou d'une transmission par héritage, d'un achat ? », « Qu'est-ce qui vous a poussé à vous développer sur ce lieu et dans cette branche d'activités ? », etc.

APERÇU DE LA DIVERSITÉ DES FORMES COLLABORATIVES

Cette démarche nous permet d'accéder et de caractériser un très grand nombre de relations entre acteurs de la filière bois. Sur la base des 17 entretiens, on a pu décrire 215 relations, tissées entre 135 acteurs différents. 75 % des acteurs cités sont des entreprises (sociétés et coopératives) ; 15 % sont des représentants institutionnels, chambres consulaires, syndicats, associations interprofessionnelles, etc. ; cités très occasionnellement, les pouvoirs publics représentent seulement 3 % des mentions ; les 7 % restants correspondent à des particuliers, des clients ou des propriétaires forestiers.

Les relations entre ces acteurs sont dans 76 % des cas des relations à caractère commercial. Le restant se partage entre des relations avec des acteurs institutionnels (17 %) qui ont trait à de la représentation (syndicat, commissions, etc.), à de l'accompagnement de projet ou encore à des rapports de sociabilité strictes (fréquentation hors cadre professionnel d'autres entreprises).

Concernant les relations commerciales, un tiers des relations relatées sont des relations simples qui concernent la vente ou l'achat de produits bois. Dans ce cas, la relation entre les acteurs concernés par la transaction est brève et ne nécessite pas, la plupart du temps, d'autres formes d'engagement. Quand ces relations commerciales sont amenées à durer et surtout qu'elles relèvent de la fourniture d'un service (17 % des relations) — tel que le façonnage ou le séchage du bois ou encore la revente de produits bois —, des formes plus interactives d'échanges se mettent en place et peuvent aboutir à la mise sur pied de collaborations, qui prennent des formes variées.

Des collaborations « informelles » importantes dans le tissu de relations

Les collaborations relatées par les entreprises sont très souvent informelles. C'est-à-dire qu'elles ne prennent pas de formes contractuelles au sens juridique. Elles répondent le plus souvent à des besoins occasionnels, exceptionnels. Par exemple surmonter des difficultés commerciales, la disparition d'un marché, ou encore répondre à des commandes exceptionnelles, dépassant le strict savoir-faire ou les capacités de production de l'établissement. Ces collaborations peuvent s'activer rapidement à la condition que les acteurs se connaissent. Ce sont les atouts du réseau par lequel il s'agit d'entretenir un potentiel de collaborations temporaires et, dans ce cas, une proximité spatiale permanente paraît être un atout. En effet, la capacité des acteurs à se mobiliser dans un laps de temps assez court est favorisée par l'appartenance à un même réseau de sociabilité. Il semble favorable à l'instauration d'automatismes cognitifs partagés.

Le succès et la pérennité de ces collaborations trouvent leur source dans un engagement moral qui semble relativement fort de la part des entrepreneurs. Voici l'extrait d'un entretien qui nous semble illustrer cet attachement à la relation de confiance :

« Ça n'a jamais été écrit, ça fait très longtemps que ça marche. Par contre, ce sont des gens très sérieux, très honnêtes : on n'a jamais eu d'ennuis pour un camion. Ça sert à quoi ? À rien. C'est quand même une preuve que ça marche encore : il n'y a pas que des gens tordus, il y a encore des gens bien. »

La confiance permet d'éviter les contraintes administratives d'une collaboration scellée par une forme contractuelle juridique, souvent vécue comme aliénante. Cette « confiance » exprimée par les entrepreneurs passe par l'acceptation tacite de conventions entre les parties. Si dans leurs discours la confiance est centrale, nous n'irons pas jusqu'à parler de valeurs partagées. Ils évitent le débat d'idées relatif à l'activité productive qui pourrait déboucher sur du « dissensus », une divergence politique par exemple. Pour ce faire, il nous semble exister une forme d'automatisme dans la pratique productive, et finalement la relation de collaboration est très peu verbalisée et

discutée, ce qui permet de dépasser la dimension normative d'un jugement moral. La volonté de collaborer s'inscrit d'abord dans une histoire commune aux parties qui, à elle seule, fait sens. Par exemple, l'on peut évoquer l'existence de deux entreprises de sciage qui, lorsque la collaboration s'avère nécessaire pour l'une des deux, se rapprochent spontanément : les conditions de la collaboration ne sont pas l'objet de négociations poussées. Il s'agit, dans ce cas précis, d'habitudes initiées depuis un peu plus de cinquante ans.

Si ce type de fonctionnement peut paraître irrationnel du point de vue d'une économie classique de concurrence, il semble s'inscrire dans une forme de solidarité entre les entreprises. Cette forme d'engagement « moral » est un point qui demanderait à être développé et mis en relation avec l'idée « d'esprit de filière ».

L'institutionnalisation : collaborer pour conserver son autonomie

Si les collaborations « informelles » sont importantes dans la filière bois, une tendance observée est celle de leur institutionnalisation. Elle est notamment largement souhaitée par les acteurs institutionnels de la filière et des territoires (interprofession et collectivités territoriales). Elle prend des formes diverses qui semblent pouvoir être regroupées sous trois grandes modalités :

- La forme « coopérative » où l'on se regroupe et se coordonne pour partager et revendiquer des valeurs communes. De ce rapprochement émergent des projets qui sont à la fois une vitrine des intentionnalités et valeurs partagées par le collectif, en même temps qu'un moyen de répondre à l'intérêt du collectif. Les formes juridiques les plus courantes sont l'association et le syndicat, mais on peut penser aussi aux interprofessions. Les « coopératives forestières » ne sont donc pas spécifiquement visées par ce vocable, bien que les raisons de leurs créations reposent bien sur une volonté partagée de coordination de l'action productive.
- Le regroupement sous la forme « sociétaire », par exemple lorsqu'il s'agit de répondre à un marché spécifique par des investissements lourds, auquel localement et individuellement, les entreprises ne sont pas à même de répondre : par exemple la conception d'une unité de granulation, la production de bois massifs reconstitués (aboutage, lamellé-collé, etc.). Ce regroupement permet de répartir entre les sociétaires le poids des investissements en même temps que partager les risques financiers. Se crée dans la plupart des cas une structure *ad hoc*, qui permet aux entreprises engagées, soit de se doter d'un avantage compétitif en créant un nouveau débouché, soit de trouver le moyen de réorienter la nature de leur production.
- Enfin, le « pôle », qui résulte d'une concentration de compétences productives liées à un savoir-faire, donc dans un esprit de cluster. Il s'agit d'une tendance importante dans la filière bois, fortement plébiscitée par les acteurs institutionnels et des territoires mais difficile à réaliser sans une coordination forte de ces derniers et une implication politique des chefs d'entreprises. Cette forme de collaboration connaît des formes variées, allant de la « zone industrielle » dédiée au bois au développement d'ateliers partagés. Il s'agit de regrouper sur un même site, des entreprises aux capacités productives complémentaires.

Ces différentes manières de se regrouper pour l'action de production ne sont pas exclusives les unes des autres et doivent être envisagées de façon évolutive, donc dynamique. On assiste à des formes hybrides ou encore à la mise en place de logiques successives. Par exemple, un regroupement associatif peut se concrétiser par la création d'une structure de commercialisation, ou encore la création d'un atelier commun en vue de structurer une unité de production autonome.

La recherche ou la conservation de l'autonomie motivent cette coordination. Une autonomie d'idée, morale ou technico-économique, pour s'extraire des contraintes du marché. Mais cette

recherche est paradoxale. En même temps qu'elle est l'objet de proximités organisées, thème sur lequel nous avons concentré notre travail, elle aboutit dans sa version négative à un certain repli dont il faudrait tenir compte.

AB : « *Mener de front, à plusieurs entreprises des chantiers comme ça, on n'est pas armé, on travaille tous tout seul, on est un peu tête de bois, enfin on a chacun notre caractère, et pour arriver à s'accorder avec le bon contact, avec le même client et tout, non, c'est pas possible.* »

DES MONDES DE COLLABORATIONS VARIÉES

Cette première entrée en matière par le biais des proximités géographiques et organisationnelles n'a pas une vocation modélisatrice mais exploratoire. Elle permet de mettre en avant des motivations variées de collaborations. Entre institutionnalisation et « repli », l'enjeu est à la fois de préserver sa liberté d'agir et de penser la filière bois, en se rapprochant d'agents, entreprises, institutions, clients, qui partagent les mêmes intentionnalités. Cela se concrétise par des formes de regroupements variées, qui sont la matérialisation de communautés de pratiques, « un groupe auto-organisé, d'individus partageant le même centre d'intérêt et qui, par des interactions régulières, développent des pratiques et des expertises partagées générant ainsi une identité commune » (Dameron et Josserand, 2007). Ces proximités s'organisent diversement autour de logiques de similitudes, de l'existence d'une communauté de croyances, de valeurs entre les entrepreneurs (Torre et Zuindeau, 2009).

Si, dans la filière bois, l'action publique se heurte régulièrement aux difficultés de faire collaborer les entreprises entre elles, notamment dans un esprit de filière amont-aval, ce n'est pas qu'ici plus que dans d'autres secteurs de l'économie elle ait affaire à des logiques individualistes. Au contraire, afin de pourvoir à ses trois fonctions vitales — approvisionnement, production et commercialisation —, l'action collective est au centre de la vie de l'entreprise. Mais elle se concrétise par des formes de collaborations qui restent majoritairement informelles. C'est une particularité dont il faut pouvoir tenir compte et qui mériterait d'être analysée plus en profondeur, pour en saisir tous les ressorts notamment comme lieu d'endogénéisation des voies d'adaptations aux contraintes du marché.

Un autre aspect, qu'il semble important d'évoquer et auquel semblent suspendues les formes de collaborations des entreprises, concerne les dispositions propres aux entreprises à entrer en collaboration. Nous avons fait remarquer que les collaborations productives décrites passent par des formes « communautaires » où s'expriment des motivations d'engagement diverses de la part des entreprises. Or de ce point de vue, deux mondes de représentation se distinguent, que nous pouvons capter par l'analyse du champ lexical.

Le premier passe par un vocabulaire qui représente les savoir-faire techniques : *débarder, bord de route, bûcheron, abouter, séchoir, chêne, emballage, conseil*, etc. Le recours à ce vocabulaire indique que l'entreprise prend à témoin les aspects techniques de la pratique pour justifier sa stratégie, son positionnement et sa légitimité sur le marché. Vue sous cet angle, la pratique productive des entreprises est particulièrement exposée aux évolutions des marchés, spécialement volatiles dans le secteur du bois et de la forêt.

Le second a trait davantage à la mise en œuvre du projet propre à l'entreprise. Les éléments de vocabulaire comme *label, commun, dynamique, envie, durable, région*, etc., traduisent davantage les représentations et les idées qui vont motiver et justifier l'acte de production. Nous pouvons parler d'un rapport « endogène » de l'entreprise au matériau bois, à la forêt, et aux savoir-faire

techniques. C'est-à-dire qu'il s'agit d'autant de ressources qui vont être activées au nom du projet de l'entreprise.

Ce serait donc majoritairement au travers d'un *savoir-faire* ou d'une *raison* que les entreprises justifient leur pratique productive. Et cette disposition conditionnerait en partie les types de collaborations productives, où interviennent aussi bien des logiques de similitude (partage de valeurs) et des logiques d'appartenance (participation à un même réseau d'acteurs).

CONCLUSIONS

La grille de lecture de l'école des proximités permet de faire ressortir les aspects géographiques et relationnels des collaborations productives entre les entreprises de la filière bois. À cette première tentative de caractérisation nous concluons par deux remarques : tout d'abord l'identification des différentes sphères de représentation par lesquelles transitent les motivations des entreprises peut permettre d'identifier des éléments tangibles pour mieux orienter et cibler les actions d'accompagnement et de développement dans la filière bois. D'autre part, en vue de son approfondissement, un tel travail de socioéconomie de la filière bois doit passer par des phases de validation et d'ajustement par les entreprises elles-mêmes. Car avant de promouvoir des formes de collaborations innovantes, un travail de description et de compréhension des intentionnalités productives et collaboratives des entreprises de la filière est à formaliser. C'est un préalable qui nous semble important pour accompagner l'émergence de modèles économiques et organisationnels innovants dans la filière bois.

Romain ROUAUD
Chercheur post-doc

Christophe BEURAIN
Professeur
Géolab UMR 6042 CNRS/Université de Limoges
Faculté des Lettres et Sciences humaines
39E rue Camille Guérin

Marius CHEVALLIER
Maître de Conférences

Julien DELLIER
Maître de Conférences

F-87036 LIMOGES
(romain.rouaud@unilim.fr) (christophe.beurain@unilim.fr)
(marius.chevallier@unilim.fr) (julien.dellier@unilim.fr)

BIBLIOGRAPHIE

- BARTHOD (Ch.), OLLAGNON (H.). — Vers une gestion patrimoniale de la protection et de la qualité biologique des forêts. — *Revue forestière française*, vol. XLV, n° 2, 1993, pp. 159-163.
- BOUBA-OLGA (O.), GROSSETTI (M.). — Socio-économie de proximité. — *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n° 3, 2008, pp. 311-328.
- CARON (A.), TORRE (A.). — Vers une analyse des dimensions négatives de la proximité. — *Développement durable et territoires*, Dossier 7, 2006, mis en ligne le 10 mai 2006, consulté le 24 décembre 2015. [En ligne] disponible sur : <http://developpementdurable.revues.org/2641>.
- DAMERON (S.), JOSSERAND (E.). — Le Développement d'une communauté de pratique. — *Revue française de gestion*, vol. 174, n° 5, 2007, pp. 131-148.

- DITTER (J.-G.), BOBULESCU (R.). — Les systèmes productifs locaux dans les industries du bois : trois études de cas. — *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n° 2, 2010, pp. 269-292.
- MOLLARD (A.), TORRE (A.). — Proximity, territory and sustainable management at the local level: an introduction. — *International Journal of Sustainable Development*, vol. 7, n° 3, 2004, pp. 221-236.
- PECQUEUR (B.), ZIMMERMANN (J.-B.). — Économie de proximités. — Paris : Lavoisier, 2004.
- TORRE (A.). — Retour sur la notion de Proximité Géographique. — *Géographie, économie, société*, vol. 11, n° 1, 2009, pp. 63-75.
- TORRE (A.), MELOT (R.), HABIBULLAH (M.), BOSSUET (L.), CADORET (A.), CARON (A.), DARLY (S.). — Identifying and Measuring Land-Use and Proximity Conflicts: Methods and Identification. — *SpringerPlus*, vol. 3, n° 1, 2014, pp. 1-26.
- TORRE (A.), RALLET (A.). — Proximity and Localization. — *Regional Studies*, vol. 39, n° 1, 2005, pp. 47-59.
- TORRE (A.), ZUINDEAU (B.). — Les apports de l'économie de la proximité aux approches environnementales : inventaire et perspectives. — *Natures Sciences Sociétés*, vol. 17, n° 4, 2009, pp. 349-360.

DE LA DIVERSITÉ DES FORMES DE COLLABORATION ET INTENTIONNALITÉS PRODUCTIVES DANS LA FILIÈRE BOIS : UNE PREMIÈRE APPROCHE PAR LES PROXIMITÉS (LIMOUSIN, FRANCE) [Résumé]

À partir d'un cas concret, le Limousin, notre réflexion porte sur les potentialités de développement endogène de la filière bois-forêt. À partir d'entretiens compréhensifs menés avec les chefs d'entreprises de la filière, nous remontons leurs réseaux de collaboration, afin de dégager des proximités géographiques et relationnelles, existantes ou potentielles. L'entretien est orienté sur leurs pratiques de collaboration pour la production, l'approvisionnement et la commercialisation des produits bois, ainsi que sur leur relation au territoire d'implantation. Par ce biais, nous nous intéressons plus particulièrement aux modalités d'émergence de collaborations productives, comme autant de moyens de contribuer de manière significative au développement de formes d'organisations socioéconomiques innovantes dans le domaine du bois et de la forêt.

ON THE DIVERSITY OF FORMS OF COOPERATION AND PRODUCTIVE INTENTIONALITIES IN THE FOREST-BASED INDUSTRY – A TENTATIVE APPROACH BASED ON PROXIMITY (LIMOUSIN, FRANCE) [Abstract]

Through the concrete case of the Limousin, we explored the potential for endogenous development of the forest-based industry. Using comprehensive interviews conducted with entrepreneurs in the sector, we traced their cooperation networks so as to identify existing and potential geographic and relational proximities. The interview focuses on their collaborative practices aimed at production, supply and marketing of wood products together with their connection with their geographic location. With this approach, we are able to look more particularly at the modalities whereby productive collaborations emerge as means for significantly contributing to the development of innovative forms of socio-economic organisation in the wood and forestry sector.

