Proximités et contrôles

Damien TALBOT

CRCGM - Université Clermont Auvergne

damien.talbot@uca.fr

dans

Revue d'Economie Régionale et Urbaine, 2018, n°5/6, pp. 1099-1199

Mots clés : proximités, contrôles formel et informel.

Key words: proximities, formal and informal control.

Classification JEL : R30, R58

Résumé

Selon la littérature, si les proximités favorisent les interactions entre les acteurs, c'est parce qu'elles permettent l'échange généralement équilibré de connaissances, le partage apaisé de valeurs, de représentations et de règles. Nous soutenons que si les proximités favorisent les interactions, c'est aussi parce qu'elles en permettent le contrôle. Nous proposons un cadre théorique qui analyse les effets de contrôle des proximités. A partir des diverses dimensions de la proximité, deux effets de contrôles, formel et informel, sont mis à jour.

Abstract

According to the literature, proximities enhance interactions between actors because they allow balanced exchange of knowledge, sharing values, representations and rules. We support that if proximities promote interactions, because they allow the control. We propose a theoretical framework which analyzes the effects of control of the proximities. From the dimensions of proximities, two effects of controls (formal and informal) are discovered.

-1-

Introduction

L'école de la proximité développe un cadre théorique visant à expliquer les effets de la localisation des acteurs sur leurs relations économiques (BELLET *et al.,* 1993 ; TORRE et GILLY, 2000 ; PECQUEUR et ZIMMERMANN, 2004 ; BOSCHMA, 2005 ; TORRE et RALLET, 2005 ; TALBOT et KIRAT, 2005 ; RYCHEN et ZIMMERMANN, 2008 ; TORRE, 2010 ; BALLAND *et al*., 2014 ; TORRE et WALLET, 2014 ; AGUILÉRA *et al.* 2015). C'est autant la localisation dans l'espace géographique que dans l'espace social qui est analysée par l'approche. Beaucoup de travaux se sont intéressés aux effets de la proximité sur des relations relativement équilibrées et fondées sur l'idée de partage, d'échange. Les relations d'innovation en sont l'exemple paradigmatique (citons BOSCHMA, 2005 ; TORRE, 2008 ; SUIRE et VICENTE, 2009 ; BOSCHMA et FRENKEN, 2010 ; BERNALA et LEVY, 2016 ; CRESPO et VICENTE 2016 ; FERRU et RALLET, 2016). Ces travaux ont montré que les effets positifs de la proximité (face à face, encastrement social des relations économiques, base de connaissances commune, partage de valeurs, de représentations, de règles, cadre juridique commun) favorisent l'échange de connaissances tacites et codifiées (TORRE et GILLY, 2000 ; HOWELLS, 2002). Ces effets conduisent aussi à l'émergence de relations de confiance au fil des interactions réussies. Partage de connaissances et confiance sont alors les principales raisons avancées pour expliquer pourquoi plus les acteurs sont proches, plus la probabilité qu'ils collaborent pour innover est forte (CASSI et PLUNKET, 2014).

Ce groupe de travaux traite finalement des conditions d'apparitions d'interactions collaboratives consistant en un échange basé une compréhension mutuelle : les proximités produisent essentiellement des effets de partage. Mais il n'épuise pas totalement la question de ces mêmes conditions : celles-ci comportent toujours une part de conflits entre des acteurs hétérogènes dans leurs dotations en ressources, ayant des intérêts *a priori* divergents (JEANNEAUX et KIRAT, 2005 ; KIRAT et TORRE, 2008 ; MELE, 2013 ; PHAM *et al.,* 2013). Les comportements opportunistes sont toujours possibles et il faut alors s'en prémunir (WILLIAMSON, 1985). Le contrôle est donc intrinsèque à toute relation économique. Par exemple, et selon NOOTEBOOM (2004), lorsque l'innovation est collective, des problèmes de gouvernance apparaissent car : premièrement, en cas de rupture de la collaboration, les acteurs perdent les investissements réalisés spécifiquement pour cette relation d'innovation ; deuxièmement, un comportement opportuniste est toujours possible, un partenaire captant à son seul profit les résultats de l'innovation (*holdup*) ; troisièmement, les connaissances créées peuvent se propager de façon involontaire vers les concurrents (*spillover risk*). Pour contenir ces risques relationnels, il faut donc contrôler les collaborations (NOOTEBOOM, 2002). Ce contrôle apparait même comme une condition indispensable à la réussite de ces dernières. Dès lors une question se pose : peut-on établir un lien entre proximité et contrôle ? Nous soutenons ici que si les proximités favorisent les collaborations, c'est autant parce qu'elles en permettent le contrôle que parce qu'elles permettent le partage de connaissances. Autrement dit, il peut exister des effets de proximité qui favorisent le contrôle d'une relation (LEVY et TALBOT, 2015). C'est que ce travail cherche à montrer.

Cet article, exploratoire et conceptuel, s'inscrit dans cette voie de recherche et traite des effets de contrôle des proximités. Pour ce faire, il s'organise en quatre temps : nous présentons d'abord le cadre de l'école de la proximité, les modalités du contrôle inter-organisationnel ensuite, puis nous analysons les effets de contrôle des proximités et présentons quelques exemples, avant de conclure.

-2-

L'Ecole de la Proximité

Les travaux sur la proximité ne définissent pas la proximité par elle-même, mais à travers ses dimensions. Deux types de localisation sont traditionnellement envisagés : localisation dans l'espace géographique et localisation dans l'espace social. Dès lors, si le nombre de dimensions distinguées varie selon les auteurs (*cf.* par exemple pour une synthèse CARRINCAZEAUX *et al.*, 2008), tous proposent une grille d'analyse fondée sur au moins deux types de proximités, géographique et non-géographique.

2.1. La proximité géographique

Ici est posée la question de la position dans l'espace géographique des acteurs, qu'ils soient des individus ou des organisations (TORRE et GILLY, 2000 ; COOKE, 2001 ; PECQUEUR et ZIMMERMANN, 2004). La proximité géographique renvoie à la distance kilométrique qui sépare deux ou plusieurs acteurs. Elle se mesure en intégrant dans l'analyse deux catégories d'éléments :

- d'une part, des éléments objectifs tels que le coût temporel, de communication et monétaire du franchissement de la distance ;
- d'autre part, un élément subjectif puisqu'elle relève en dernier ressort d'un jugement porté par les individus sur la nature de la distance qui les sépare. Ce jugement est fonction de la capacité de chacun à mesurer les distances, à se représenter un itinéraire ou à franchir les obstacles (comme les frontières) (LUSSAULT, 2007). La proximité géographique peut prendre deux valeurs fondamentales : les individus se croient « être proche de » ou « être loin de », ces deux valeurs constituant les extrémités d'un même continuum (TORRE et RALLET, 2005).

2.2. La proximité non géographique

La définition de cette dimension de la proximité fait moins consensus dans la littérature. La proximité organisée se définit chez TORRE et RALLET (2005) par la capacité qu'offre une organisation de faire interagir ses membres. Cette capacité résulte à la fois d'une logique de similitude entre des représentations et d'une logique d'appartenance à une organisation. La logique de similitude exprime la communauté de croyances et de savoirs que partagent et qui lient les participants ; la logique d'appartenance traduit le fait que les membres d'une organisation interagissent effectivement grâce et dans un même cadre de règles et de routines de comportements, dont ils partagent les mêmes interprétations.

BOSCHMA (2005), adoptant une perspective évolutionniste, distingue quant à lui quatre proximités non géographiques.

L'appartenance à un même arrangement institutionnel (hiérarchie, réseau, marché) au sens de WILLIAMSON (1985) qualifie la proximité organisationnelle. Cette proximité permet d'évaluer le degré d'autonomie juridique et économique existant entre les membres d'une organisation ou entre des organisations. Son existence permet de réduire l'incertitude inhérente à toute relation et l'opportunisme des agents. La proximité cognitive renvoie au partage par les acteurs d'une même base de connaissances, similaires et/ou complémentaires, ouvrant la voie à une compréhension mutuelle. Elle est nécessaire pour que les acteurs puissent absorber de nouvelles connaissances. Se plaçant au niveau individuel, la proximité sociale mesure l'appartenance des individus à un même réseau social au sens de GRANOVETTER (1985).

L'encastrement des relations économiques dans un réseau social crée de la confiance entre les acteurs, fondée sur l'amitié, la parenté ou l'expérience passée. Ainsi le risque de conflits en est diminué. Enfin, à un niveau plus collectif, la proximité institutionnelle concerne le partage de diverses institutions plus ou moins formelles comme des lois, des règles, des coutumes, des valeurs, *etc.* (KIRAT et LUNG, 1999). Ces institutions fournissent un cadre stable aux relations.

Toutes ces approches ont en commun de fonder la proximité, qu'elle soit géographique ou non, sur deux principes complémentaires (*cf.* Tableau 1 pour une synthèse) :

- un principe de similarité : la proximité suppose une similarité de localisation, de base de connaissances ou d'institutions formelles et informelles. Le degré de similarité détermine le degré de proximité ;
- un principe d'appartenance à un réseau social ou une organisation. De façon binaire, l'appartenance ou la non appartenance détermine l'existence d'une proximité ou non.

Tableau 1. Les dimensions de la proximité

Proximités	**Similarité**	**Appartenance**
Proximité non géographique		
TORRE et RALLET (2005)	Représentations, croyances, savoirs	Organisation
BOSCHMA (2005)	Lois, règles, valeurs Base de connaissances	Réseau social Arrangement institutionnel
Proximité géographique		
TORRE et RALLET (2005), BOSCHMA (2005)	Localisation	

Source : AUTEUR.

2.3. Des proximités articulées, conditions et résultats des interactions

Ces diverses formes de proximité sont dépendantes les unes des autres (BOSCHMA et FRENKEN, 2010). Ainsi, une proximité géographique entre deux individus peut renforcer leur proximité sociale, puisque l'amitié se nourrit de fréquentes rencontres. Les proximités peuvent aussi se compenser : par exemple une forte proximité organisationnelle compense la dispersion spatiale d'organisations engagées dans un processus collectif d'innovation (TALBOT, 2013). Elles peuvent enfin se détruire. Une proximité géographique peut générer des conflits de voisinage (pollution) ou d'usage de l'espace, qui mettent fin à un réseau collaboratif par exemple (CARON et TORRE, 2005 ; KIRAT et TORRE, 2008).

Si les proximités précédent les relations, leur existence n'implique pas automatiquement qu'une interaction entre deux acteurs proches émerge. Ainsi, deux entreprises, si elles partagent une même zone d'activité, peuvent n'entretenir aucune relation économique : elles sont simplement agglomérées (TORRE et GILLY, 2000 ; PECQUEUR et ZIMMERMAN, 2004). Deux membres d'une même organisation (l'Université) ou d'un réseau social (les anciens de l'Université) n'entretiennent pas forcément une relation directe. Partager un langage, des représentations, des règles et des connaissances ouvre seulement la voie à la relation. En outre, pour qu'une relation devienne effective, un ingrédient supplémentaire est indispensable : il est nécessaire que les acteurs aient un projet stratégique pour activer ce potentiel de proximités, comme par exemple concevoir et produire un objet complexe, innover collectivement ou encore contrôler un acteur (LEVY et TALBOT, 2015).

Une fois que la relation est établie, celle-ci va modifier en retour les proximités existantes. Par exemple, d'une relation professionnelle peuvent naître des relations amicales à l'origine d'une proximité sociale. La qualité des échanges de connaissances peut augmenter les bases de connaissances communes (proximité cognitive) par apprentissage mutuel. Une relation de contrôle réussie peut générer de la confiance entre des partenaires, qui créent alors une organisation commune (proximité organisationnelle). Si analytiquement nous les traitons ici comme des conditions puisque l'objectif de ce travail est de questionner les effets de contrôle des proximités, les proximités sont donc à la fois des conditions et des résultats des relations.

-3-

Les modalités du contrôle inter-organisationnel

Les travaux qui traitent du contrôle entre des organisations sont issus de deux courants, dits « transactionnel » et « relationnel » (DONADA ET NOGATCHEWSKY, 2006).

3.1. Les deux approches du contrôle inter-organisationnel

Les premiers types de travaux se fondent sur la théorie des coûts de transaction développée par WILLIAMSON (1985), dont l'objectif est d'indiquer quel arrangement institutionnel permet de minimiser les coûts de transaction. Parce qu'il faut rechercher le partenaire de l'échange, négocier puis contracter avec lui et enfin le contrôler, une transaction n'est pas gratuite. Le coût de transaction est fonction de différents facteurs : fréquence et niveau d'incertitude des transactions, spécificité (ou degré de redéployabilité) des actifs utilisés pour l'échange, niveau d'opportunisme et rationalité des agents. Selon les cas, trois types d'arrangements institutionnels vont permettre d'économiser les coûts de transaction : le marché, la forme hybride et la hiérarchie. Chacun diffère notamment par les mécanismes de contrôle déployés en son sein pour garantir la bonne exécution des transactions (NOGATCHEWSKY, 2010). Dans le marché, l'information est contenue dans le prix. Le contrôle est réalisé *via* un contrat complet et détaillé. La forme hybride se fonde sur un contrat qui fait intervenir un tiers pour surveiller l'exécution de la transaction et arbitrer les conflits. La hiérarchie est un arrangement institutionnel dans lequel le contrôle fait appel notamment à l'autorité et à un système de sanction *vs* récompense inscrit dans le long terme.

Toujours au sein du courant transactionnel, la théorie de l'agence (JENSEN et MECKLING, 1976) insiste, en situation de divergence d'intérêts, sur l'opportunisme de l'agent. Pour s'en prémunir, deux catégories de contrat sont susceptibles d'être passés entre un principal et un agent : d'une part des contrats sur les résultats, qui fixent les objectifs, et d'autre part des contrats qui orientent les comportements grâce à l'établissement de règles et procédures. Ce dernier type de contrôle est à privilégier lorsque l'agent est difficile à remplacer ou l'environnement incertain (DONADA et NOGATCHEWSKY, 2006).

Si pour l'approche transactionnelle les intérêts des parties sont *a priori* divergents, l'approche relationnelle postule au contraire une convergence des intérêts. La prise en compte dans l'analyse de l'histoire des relations et de l'insertion sociale des agents permet de voir la relation d'abord comme un construit (LARSON, 1992). Dès lors, les mécanismes de contrôle évoluent de façon concomitante à la relation, par phases successives (JAP et GANESAN, 2000 ; RING et VAN DE VEN, 1994). C'est au fil des coordinations réussies qu'apparaissent des règles plus ou moins formelles régissant la relation, qui vont des procédures de partage de l'information jusqu'à la solidarité, en passant par la transparence et l'honnêteté. Toujours au fil

des interactions, le partage des valeurs s'accentue, facilitant la convergence des intérêts. Respect des règles et partage des valeurs renforcent progressivement la confiance, qui devient un mécanisme central de contrôle par l'auto-régulation des agents (DEKKER, 2004). A long terme, l'efficacité de la relation s'en trouve accrue. Le tableau 2 synthétise ces deux visions.

Tableau 2. Les deux visions du contrôle inter-organisationnel

	Approche transactionnelle	**Approche relationnelle**
Objet d'analyse	Transaction	Relation
Prise en compte du temps	Statique comparative	Construit
Caractéristiques des agents	Opportunistes Rationalité limitée	Loyaux Insérés dans des réseaux sociaux
Intérêts des agents	Divergents	Convergents
Modalités du contrôle	Marché, forme hybride, hiérarchie Contrôle des comportements Contrôle des résultats	Auto-régulation Confiance

Source : à partir de NOGATCHEWSKY (2010).

3.2. Contrôles formel et informel

Certains travaux récents combinent les deux approches en distinguant trois modalités de contrôle inter-organisationnel : le marché, la bureaucratie (ou hiérarchie) et le contrôle social par la confiance (OUCHI, 1980 ; VAN DER MEER-KOOISTRA et VOSSELMAN, 2000 ; LANGFIELD-SMITH et SMITH, 2003 ; HAKANSSON et LIND, 2004). D'autres, toujours en associant les approches transactionnelles et relationnelles, proposent une typologie en deux modes de contrôle, formel et informel (DAS et TENG, 1998 ; DEKKER, 2004). Le contrôle formel entre deux organisations est basé sur des contrats plus ou moins complets entre les parties. Il fait appel à des mécanismes objectivables, explicites et formalisés. Les sanctions applicables sont d'ordre essentiellement juridique. Ce type de contrôle peut être défini en fonction :

- des phases de la relation (VAN DER MEER-KOOISTRA et VOSSELMAN, 2000) : sélection des parties et exécution du contrat ;
- des objets du contrôle : les résultats de l'échange et les comportements.

Lors de la phase de sélection, le contrôle formel renvoie à la construction d'objectifs clarifiant les attentes des partenaires. Lors de la phase d'exécution, les écarts entre performances réalisée et attendue sont mesurés grâce à des dispositifs d'évaluation issus par exemple de contrôle de gestion (CÄKER, 2008). Des systèmes explicites de rémunération et de sanction de la performance sont alors élaborés. Des procédures, des plannings et des règles vont permettre de spécifier les comportements attendus *ex ante*. La conformité de ces comportements au regard de ces mêmes procédures et règles (OUCHI, 1979) est ensuite évaluée au cours de l'exécution du contrat. Le comportement jugé conforme sera rémunéré, le comportement non-conforme sanctionné.

La littérature distingue deux mécanismes de contrôle informel, qui s'exerce quant à lui au niveau interindividuel. En premier lieu, le contrôle informel se fonde essentiellement sur des mécanismes tacites de pression sociale du groupe sur l'individu et renvoie au *clan control*. En second lieu, le contrôle par la confiance[1] fait appel à l'autorégulation (*self-control*) : l'individu qui se voit accorder une confiance a tendance à se conformer aux attentes de l'autre. Lors de la phase de sélection d'un nouveau partenaire, la confiance médiatise la capacité d'un individu à satisfaire les intérêts communs et les compétences qu'il détient : elle constitue un dispositif informel et spontané d'évaluation sociale très utile. Lors de la phase d'exécution, la confiance se développe au fil des expériences réussies (atteinte des objectifs, résolution de problèmes, comportements loyaux) (LANGFIELD-SMITH et SMITH, 2003 ; DEKKER, 2004) (*cf.* tableau 3 pour une synthèse). Dans les deux cas, les objets du contrôle sont les capacités et les comportements des individus membre d'une organisation. Les sanctions sont plutôt d'ordres moral et social, pouvant aller jusqu'à l'exclusion de chacun du groupe.

Tableau 3. Les contrôles formel et informel

	Contrôle formel	**Contrôle informel**
Mécanismes	Mécanismes objectivables, formalisés	Pression sociale Confiance
Objets du contrôle	Capacités (phase de sélection) Comportements et résultats (phase d'exécution)	Capacités (phase de sélection) Comportements (phase d'exécution)

Source : AUTEUR.

Contrôle formel et confiance sont complémentaires. L'un et l'autre peuvent se renforcer. Tandis que le contrôle formel réduit la motivation à adopter des comportements opportunistes ou tout simplement moins performants, la confiance réduit de façon complémentaire la crainte de l'apparition de tels comportements (DAS et TENG, 1998, 2001). L'un peut se substituer à l'autre. Le recours à la confiance semble davantage se justifier dans les situations très incertaines où il n'est pas possible de détailler des objectifs clairs et mesurables et de fortes interdépendances, comme l'a démontré NOOTEBOOM (2002) dans le cas des relations d'innovation : la confiance devient une solution informelle pour assurer le contrôle (LARSON, 1992 ; RING et VAN DE VEN, 1992). L'un et l'autre peuvent enfin se freiner. Un recours excessif au contrôle formel peut détruire la confiance qui a pu s'instaurer au fil des interactions, laissant à penser qu'un partenaire se méfie de l'autre (NOOTEBOOM et al., 1997).

Finalement, les modalités du contrôle inter-organisationnel sont clairement décrites dans une littérature centrée sur la théorie des organisations. Nous faisons appel à ces travaux en management pour analyser les effets de contrôle des proximités. L'école de la proximité, par nature interdisciplinaire (elle regroupe des économistes, des sociologues, des géographes, des aménageurs et des gestionnaires), s'en trouve ici enrichie.

[1] La confiance consiste à croire qu'autrui agira de façon positive (SAKO, 1992) et que ses attentes vont se réaliser (ZUCKER, 1986)

-4-

Effets de contrôle des proximités

Nous mobilisons la typologie proposée par BOSCHMA (2005) concernant les différentes formes de proximité, qui offre des définitions précises et opérationnelles. Nous décrivons en quoi chaque dimension de la proximité peut générer des effets de contrôle.

4.1. Effets de contrôle de la proximité institutionnelle

La proximité institutionnelle se définit simplement comme un partage d'institutions. Selon NORTH (1994) les institutions sont d'abord des contraintes qui, fournissant la structure d'incitations du jeu économique, définissent et limitent les choix des individus. Elles se subdivisent en contraintes formelles ou informelles : dans le premier cas, ce sont des règles que les humains conçoivent à l'exemple des contrats, dans le second cas ce sont des conventions ou des codes de comportements qui permettent de ne pas repenser systématiquement les termes de l'échange quotidien. Elles permettent de révéler des significations communes aux acteurs et de fixer les rôles complémentaires à jouer dans l'action (TALBOT, 2008).

La proximité institutionnelle est étudiée selon les auteurs à deux niveaux d'analyse différents et complémentaires : au niveau des pays et des régions (niveau macro) et au niveau organisationnel (niveau méso) (KNOBEN et OERLEMANS, 2006). Au niveau macro, elle est associée au cadre politique et institutionnel qui encadre les interactions, et constitue un arrangement institutionnel global (AOKI, 2006). Elle recouvre à la fois des « règles du jeu » (cadre juridique, règles) (AMABLE et PALOMBARINI, 2005) et l'idée d'une culture commune (langue, façons de voir le monde, représentations communes, systèmes de croyances, cartes mentales, catégorisations et classifications) (HOFSTEDE, 1993 ; SCOTT, 1995).

Au niveau méso, les institutions renvoient à des règles contractuelles formelles régissant les comportements entre et dans les organisations. Sur le plan informel, elles prennent la forme de représentations sociales, de croyances collectives, de valeurs partagées (KIRAT et LUNG, 1999 ; COLLETIS, 2010). Ces représentations, croyances et valeurs ne sont pas identiques par coïncidence, mais inculquées aux acteurs afin que tous observent des conduites coordonnées et intelligibles du point de vue du groupe (DESCOMBES, 1996). Et selon que les institutions soient formelles ou informelles, la nature de l'effet de contrôle diffère.

4.1.1. Effet de contrôle formel : partager des institutions formelles pour maîtriser des comportements

Les institutions formelles, comme les règles explicites, exercent un contrôle formel sur les interactions. En premier lieu, elles font autorité car elles ont une fonction stabilisatrice qui se construit par un processus de naturalisation (DOUGLAS, 1986). Du point de vue des acteurs, les institutions sont vécues comme détentrices d'une réalité propre, comme un fait extérieur et coercitif : il semble alors impossible de les changer ou même de les fuir. Fondées en nature, elles le sont donc en raison et tirent alors leur vérité d'elles-mêmes. Elles deviennent des allants de soi, des prêts à penser et à faire qui pensent pour les acteurs. En second lieu, les institutions bornent les comportements. Se conformer à des institutions revient à adopter des comportements attendus : elles peuvent alors se comprendre comme des prescriptions sociales dont l'acceptation collective est souvent antérieure à la relation. En établissant des modèles de

penser et de faire, elles rendent les comportements plus semblables et donc plus prévisibles, même si des problèmes d'interprétation peuvent se poser (HAMILTON, 2003 ; HODGSON, 2006).

Concrètement, les institutions formelles (lois, règlements, normes explicites, contrats) fixent un cadre dans lequel peut s'exercer un contrôle formel (OUCHI, 1979). Il s'agit là de leur fonction première, permettant la formalisation d'objectifs lors de la sélection des parties prenantes (VAN DER MEER-KOOISTRA et VOSSELMAN, 2000). Le cas de l'industrie aéronautique illustre cette situation. En raison du besoin de fiabilité auquel doit répondre le produit avion, de nombreuses normes encadrent la réalisation des systèmes qui le composent, tant sur le plan du choix des technologies utilisées que sur la conception et l'assemblage des différents sous-systèmes (normes sur les interfaces matérielle et logicielle). L'avionneur est le garant du respect de ces normes : il veille à ce qu'elles soient connues et appliquées par ses fournisseurs sélectionnés car il doit défendre la conformité des systèmes et de l'appareil devant les autorités de certification afin de se voir attribuer une autorisation de mise sur le marché (BEAUGENCY et TALBOT, 2018). Ce contrôle formel se poursuit lors de la phase d'exécution du contrat (CÄKER, 2008) : les fournisseurs doivent suivre scrupuleusement le cahier des charges défini par l'avionneur, en vue de prouver la conformité du développement avec les règles établies par les autorités de certification (GILLY *et al.,* 2011).

4.1.2. Effet de contrôle informel : des croyances et des valeurs à l'origine d'une pression sociale

Les institutions informelles (représentations, croyances, valeurs) sont à l'origine de puissants mécanismes de contrôle, cette fois informels. Rappelons qu'OUCHI (1979) fait ici référence à la pression sociale qui s'exerce sur chaque membre d'une organisation. Ce type de contrôle par la pression sociale existe par exemple au niveau d'un clan (équipe, profession) (OUCHI, 1979 ; KIRSCH *et al*., 2010 ; CHUA *et al.,* 2012).

Ce mécanisme social repose sur un partage par des acteurs de croyances, de valeurs, de traditions et d'intérêts communs (TURNER et MAKHIJA, 2006). Ces institutions informelles encodent de l'information et suppléent ainsi aux limites de la rationalité. En ce sens, elles réduisent l'incertitude associée au contrôle (BOLAND *et al*., 2008), et créent une identité propre au clan (KIRSCH, 1996 ; ECKEL et GROSSMAN, 2005). Elles régulent aussi les conflits, car, en tant que catégories, elles fonctionnent comme des filtres n'autorisant le traitement que des informations considérées comme acceptables par les acteurs, c'est-à-dire qui n'entrent pas ou faiblement en contradiction avec leurs valeurs. Le passage de divers compromis devient possible entre les membres du clan. Ces compromis portent notamment sur la compréhension des problèmes existants et sur la façon de les résoudre en vue d'atteindre un but commun. Se développent alors au sein du clan des intérêts et des objectifs communs (KIRSCH, 2004) et, au total, un sentiment de loyauté (ALVESSON et LINDKVIST, 1993). Finalement, chaque membre oriente son comportement en faveur des intérêts du groupe et en accord avec les valeurs et les règles communes.

Pour qu'il perdure, un clan doit être peu ouvert aux interactions avec d'autres groupes sociaux, comprendre des membres sélectionnés sévèrement et se caractériser par une forte stabilité de ces derniers : ainsi, une culture propre a le temps de se développer (TURNER et MAKHIJA, 2006). Chaque membre est sélectionné par cooptation, sous réserve qu'il adopte des comportements conformes aux institutions informelles communes. Le respect de ces dernières est récompensé par le fait d'appartenir à une communauté, tandis que le non-respect implique une exclusion du réseau social (KIRSCH, 1996 ; DAS et TENG, 2001 ; DYER et CHU, 2000).

4.2. Effet de contrôle de la proximité organisationnelle : une structure de gouvernance dédiée au contrôle formel

La proximité organisationnelle renvoie au partage de structures organisationnelles ou de processus. Elle « *[…] lie les agents participant à une activité finalisée dans le cadre d'une structure particulière. [...] [Elle] se déploie à l'intérieur des organisations - firmes, établissements, etc. - et, le cas échéant, entre organisations liées par un rapport de dépendance ou d'interdépendance économique ou financière - entre sociétés membres d'un groupe industriel ou financier, au sein d'un réseau, etc.* - » (KIRAT et LUNG, 1995, p. 213). Elle peut être comprise comme une forme particulière de proximité institutionnelle, puisque l'organisation est assimilable à une institution formelle (COMMONS, 1934). La proximité organisationnelle consistera alors pour des acteurs a priori hétérogènes à intégrer une communauté cognitive, c'est-à-dire à accéder à la mémoire de l'organisation composée de ressources cognitives et à intégrer la communauté politique, c'est-à-dire à s'insérer dans la structure de pouvoir en prenant une place dans la hiérarchie et en assumant son rôle (TALBOT, 2010).

Cette structure de gouvernance a pour effet de contrôler formellement les parties prenantes en limitant les risques d'opportunisme et l'autonomie juridique et économique de ses membres (WILLIAMSON, 1985). On observe cette situation par exemple entre deux organisations indépendantes appartenant à un même réseau. Ce réseau peut être très hiérarchisé, comme c'est le cas dans une chaine de valeur (VAN DER MEER-KOOISTRA et VOSSELMAN, 2000 ; DYER et CHU, 2000 ; DEKKER, 2008 ; CÄKER, 2008). Les différents acteurs ont à la fois des intérêts convergents car ils doivent « faire ensemble » le produit final, mais aussi divergents car ils cherchent à capter la plus grande part de la valeur ajoutée (DONODA et NOGATCHEWSKY, 2006). De ce fait, il faut développer des dispositifs permettant de se prémunir de l'opportunisme de chacun, de s'assurer des compétences des fournisseurs et de réduire l'asymétrie d'information. Si l'indépendance juridique existe entre les membres d'une chaine de valeur, la dépendance économique reste forte : ici les asymétries entre donneurs et preneurs d'ordres permettent aux premiers d'exercer légitimement un intense contrôle formel envers les seconds.

4.3. Effet informel de contrôle de la proximité sociale : contrôle par la confiance

La proximité sociale qui lie deux individus (parenté, amitié) favorise la construction d'une confiance (GRANOVETTER, 1985 ; DUPUY et TORRE, 2004 ; BOSCHMA, 2005). Nous l'avons dit, la confiance constitue un puissant outil de contrôle informel en faisant appel à l'autorégulation (*self-control*) (OUCHI, 1979). MAC ALLISTER (1995) souligne l'importance des effets de la confiance interpersonnelle sur l'efficacité organisationnelle et individuelle. Elle renvoie à un sentiment de sécurité par rapport au comportement à venir d'une tierce personne et à la volonté d'agir sur la base des décisions de l'autre. Le recours à la confiance semble davantage se justifier dans les situations très incertaines où il n'est pas possible de détailler des objectifs clairs et mesurables comme l'a démontré NOOTEBOOM (2002) dans le cas des relations d'innovation : la confiance devient une solution informelle pour assurer le contrôle (LARSON, 1992 ; RING et VAN DE VEN, 1992).

Le temps joue ici un rôle déterminant : la confiance émerge au fil des interactions de contrôle répétées et réussies (atteinte des objectifs, résolution de problèmes, comportements loyaux) (MOURISTEN *et al.,* 2001 ; LANGFIELD-SMITH et SMITH, 2003 ; DEKKER, 2004). Chaque interaction est l'occasion de respecter les engagements que l'on donne à l'autre pour justifier sa confiance. On s'engage à jouer la transparence et la réciprocité (LARSON, 1992). Ces engagements sont implicites car il n'est pas nécessaire de faire une déclaration préalable de

respect d'une procédure, de spécifier le déroulement de la relation et de préciser les modalités d'évaluation, de sanctions et de récompenses (comme dans le cas du contrôle formel) (NOGATCHEWSKY, 2010). La participation à l'interaction devient suffisante, puisqu'on est décidé à en respecter les contraintes.

4.4. Effets de contrôle de la proximité cognitive : contrôler les connaissances et la capacité d'absorption

La proximité cognitive renvoie à l'idée que les acteurs partageant la même base de connaissances peuvent apprendre les uns des autres (BOSCHMA, 2005 ; BOSCHMA et IAMMARINO, 2009). Ici le contrôle peut s'exercer sur les connaissances elles-mêmes mais aussi sur la capacité d'absorption.

Les connaissances codifiées peuvent être évaluées lors d'un contrôle formel. Par exemple, la détention de brevets démontre que le contrôlé détient certaines connaissances. Sur la base de la Classification Internationale des Brevets (CIB), il est possible de reconstituer le portefeuille de brevets d'une firme en regroupant les familles par domaine technique (BRESCHI *et al.,* 2003 ; BENNERA et WALDFOGELB, 2008) et donc d'évaluer la nature des connaissances codifiées détenues. La capacité d'absorption peut elle aussi faire l'objet d'un contrôle. Elle fonde la capacité qu'ont les acteurs de percevoir, d'interpréter et d'évaluer les connaissances détenues par des organisations (NOOTEBOOM, 2000). Cette capacité a pour objectif d'établir l'utilité et la valeur de ces connaissances au regard de celles déjà possédées en interne, par exemple par une firme (ZAHRA et GEORGE, 2002). Ainsi certains acteurs ont développé des capacités à identifier et absorber les connaissances externes pour les intégrer à leurs activités *via* des flux de connaissances (JAFFE et TRAJTENBERG, 2005). L'identification et la quantification des flux de connaissances supposent de faire appel à des indicateurs tels que les co-dépôts de brevets ou co-rédaction de publications (BREITZMAN et MOGEE, 2002).

Le contrôle de connaissances tacites fait appel à un contrôle de nature plus informelle, tant les connaissances tacites sont difficiles à formuler dans un langage formel. Ce sont des connaissances personnelles, incrustées dans l'expérience individuelle et associées à des croyances personnelles, des projets ou des valeurs. Ces connaissances sont donc subjectives, portées par des individus (NONAKA et TAKEUCHI, 1995). Elles deviennent progressivement accessibles au fil des interactions réussies et fréquentes, comme par exemple lors de face à face (NONAKA, 1994). Proximités cognitive et géographique sont ici articulées pour permettre un contrôle informel. La confiance peut faciliter l'échange et le contrôle des connaissances tacites (TORRE et GILLY, 2000 ; BOSCHMA, 2005 ; BOSCHMA et FRENKEN, 2010).

Les équipes plateaux observées dans l'industrie aéronautique sont un exemple d'un contrôle de connaissances à la fois codifiées (contrôle formel) et tacites (contrôle informel) (BECUE *et al.,* 2014). Lors de la phase de conception d'un avion, des équipes sont constituées afin de rassembler durant quelques mois sur un même site les ingénieurs des avionneurs et des principaux équipementiers. Leurs buts sont de fixer l'architecture globale de l'appareil, de co-spécifier les interfaces entre les modules et de contrôler les solutions techniques retenues. Il s'agit là de phases préparatoires, visant à la prédéfinition des projets sur la base de confrontations et d'échanges de connaissances entre les acteurs industriels impliqués (BRUSONI et PRENCIPE, 2001 ; BRUSONI *et al.,* 2001). Les face à face, en ouvrant un accès aux connaissances tacites détenues par les ingénieurs des équipementiers, permettent aux donneurs d'ordres d'absorber et de contrôler ces connaissances et au final de sélectionner leurs fournisseurs. C'est à l'issue de ces processus relationnels qu'un fournisseur majeur est sélectionné comme fournisseur officiel de l'architecte intégrateur. Ils sont aussi l'occasion de

vérifier leur loyauté, la tenue de leurs engagements et la transparence de leurs comportements (ZULIANI, 2008).

4.5. La proximité géographique : un effet de contrôle informel

L'espace géographique est structuré par des infrastructures de transport et de communication, constituant un cadre matériel favorisant la circulation des informations, des biens physiques et des individus. L'interaction en face en face est donc facilitée lorsque les acteurs partagent un même espace géographique (BELLET *et al.,* 1993 ; KIRAT et LUNG, 1999 ; KNOBEN et OERLEMANS, 2006). Cette co-localisation renforce le contrôle informel par les possibilités accrues de face à face qu'elle autorise lors de la phase d'exécution du contrôle (OUCHI, 1979 ; KIRSCH *et al*., 2010). En effet, le face à face s'entend comme l'influence réciproque d'individus sur leurs actions en présence physique immédiate. Il offre un accès direct aux informations (CASSI et PLUNKET, 2014) et permet de rendre les discussions plus interactives, de réduire l'incertitude issue de la dimension tacite inhérente à tous savoirs et les risques d'opportunisme (BOSCHMA, 2005).

Un exemple du contrôle informel qu'autorise la proximité géographique peut être donné par le développement des parcs fournisseurs dans l'industrie automobile (FRIGANT et LAYANT, 2009). Réunissant sur un même site des constructeurs automobiles et leurs principaux fournisseurs, ils s'inscrivent dans cette volonté de bénéficier d'une proximité géographique immédiate, à telle point que les frontières organisationnelles se brouillent parfois. Ils visent, à côté de la réduction des coûts de transports et de la synchronisation des flux de production, à détecter très rapidement les dysfonctionnements d'un fournisseur grâce à la circulation physique des personnes entre les constructeurs et fournisseurs (ADAM-LEDUNOIS et RENAULT, 2008).

Le tableau 4 ci-dessous synthétise les effets de contrôle des proximités.

Tableau 4. Effets de contrôle des proximités

Proximités	**Effets de contrôle formel**	**Effets de contrôle informel**
Proximité institutionnelle : partage d'institutions formelles et informelles	Maîtrise des comportements	Clan control
Proximité organisationnelle : appartenance à une structure de gouvernance	Autonomie juridique et économique	
Proximité sociale : appartenance à un réseau		Confiance
Proximité cognitive : base de connaissances communes	Contrôle des connaissances codifiées	Contrôle des connaissances tacites
Proximité géographique : co-localisation		Face à face

Source : AUTEUR.

4.6. Effets des proximités articulées : l'exemple du *clan control* dans les districts industriels

Nous avons analytiquement distingué les effets de contrôle des proximités en fonction des dimensions de ces dernières. Pour autant, dans les faits, les proximités sont souvent articulées, cumulant alors les effets de contrôle. Ainsi, les proximités sociale, géographique et institutionnelle sont fréquemment associées pour expliquer la formation de territoires (TORRE et BEURET, 2012) Les réseaux sociaux qui constituent ces derniers ont besoin de fréquentes rencontres en face en face pour être entretenus et rassemblent donc souvent des individus proches géographiquement (GROSSETTI, 2008). Ils partagent un espace géographique auquel est associé des valeurs, des coutumes, une histoire, un nom, des limites physiques et administratives, une mémoire des coordinations précédentes réussies ou échouées, des conflits, *etc*. Dès lors, le lieu intervient dans le processus de construction des identités dans le sens où il est une composante du rapport aux autres puisque les acteurs locaux le font exister au regard des autres. Il est alors à l'origine d'un sentiment d'appartenance : se réclamer d'un lieu revient à se réclamer d'un groupe social, d'un clan parfois, par association (GIDDENS, 1984).

Les proximités sociale, géographique et institutionnelle jouent alors dans le sens d'un renforcement du contrôle par la culture. Ce type de contrôle informel a été observé par la littérature traitant des districts industriels notamment. Elle décrit le district comme une entité socio-économique performante dans laquelle les aspects culturels et historiques apparaissent comme des facteurs explicatifs fondamentaux (BECCATINI, 1992 ; MARKUSEN, 1996). Ainsi, sur le plan empirique, sont mis à jour en Italie des mécanismes de concurrence, d'émulation, de confiance, de coopération, de solidarité et d'auto-régulation entre des petites et moyennes entreprises spécialisées et localisées sur le même site (le district). On y observe des phénomènes de renforcement entre contrôle informel et confiance : la confiance naît du respect des contrats, du déroulement des transactions entre des entreprises dont les individus partagent une même identité locale, de fréquentes rencontres qui s'inscrivent dans le temps long et de divers liens familiaux. L'aspect familial et donc durable des liens (*clan control*), ainsi que le sentiment d'appartenance à un lieu joue un rôle primordial dans le bon déroulement des diverses phases productives, et dans la construction de nouvelles ressources particulières dites « spécifiques ».

-5-

Conclusion

Dans cet article nous montrons qu'en complément des effets de partage que permettent les proximités, des effets de contrôle sont aussi observables afin de garantir les relations collaboratives. Ces derniers sont d'ordre formel et informel : à la maîtrise des comportements, de l'autonomie juridique et économique des acteurs et au contrôle des connaissances codifiées et tacites, s'ajoutent le contrôle social, par la confiance et par le face à face.

Ce travail conceptuel ouvre la voie à plusieurs perspectives de recherche, théoriques et empiriques. Lier proximité et contrôle donne à voir au chercheur des situations dans lesquelles les relations de proximité qui unissent deux acteurs peuvent être perçues différemment par chacun. Le contrôleur peut juger positivement une faible distance géographique avec le contrôlé pour bénéficier des effets positifs du contrôle en face en face. Mais le contrôlé peut juger négativement cette même co-localisation car il vit comme une contrainte le contrôle qu'elle autorise. Pour le contrôleur la proximité géographique est souhaitée, donc toujours trop faible, pour le contrôlé elle est subie, donc toujours trop forte : la même distance géographique est

jugée différemment. On comprend alors que la proximité est plus qu'une faible distance. S'y ajoute un jugement des parties qui peut converger ou pas.

En outre, dans le cadre théorique que nous proposons, les effets des proximités renforcent le contrôle. Or, parmi les liens de causalité possibles, il faut envisager le cas où les proximités ont un impact négatif sur le contrôle. Existe-t-il des situations où un excès de proximités nuirait au contrôle ?

Sur un plan empirique, si divers exemples ont été cités, plusieurs situations restent à étudier en mobilisant le cadre théorique que nous proposons. Ainsi, les nombreuses délocalisations des activités posent la question de leur contrôle par les sites historiques : comment contrôler à distance ? Enfin, nous nous sommes centrés sur le cas du contrôle inter-organisationnel : or il existe de nombreuses situations de contrôle strictement individuel dans lesquelles les proximités ont aussi des effets. Ainsi, les *open spaces* mis en place dans de nombreuses entreprises deviennent un moyen, par une proximité géographique assimilable à une promiscuité, d'exiger visibilité et transparence des individus et donc d'exercer un contrôle sur eux. Autant de situations qu'une analyse en termes de proximité et de contrôle pourrait contribuer à éclairer.

Références bibliographiques

ADAM-LEDUNOIS S, RENAULT S (2008) La coordination spatiale des parcs industriels fournisseurs. *Revue Française de Gestion* 34(184) : 167-180.

AGUILÉRA A, LETHIAIS V, RALLET A (2015) Spatial Proximity and Intercompany Communication: Myths and Realities. *European Planning Studies* 23(4): 798-810.

ALVESSON M, LINDKVIST L (1993) Transactions Costs, Clans and Corporate Culture. *Journal of Management Studies* 30(3): 427-452.

AMABLE B, PALOMBARINI S (2005) *L'économie politique n'est pas une science morale*. Raisons d'agir Editions, Paris.

AOKI M (2006) *Fondements d'une analyse institutionnelle comparée*. Albin Michel, Paris.

BALLAND P-A, BOSCHMA R, FRENKEN K (2015) Proximity and Innovation: From Statics to Dynamics. *Regional Studies* 49(6): 907-920.

BEAUGENCY A, TALBOT D (2018) Proximité cognitive et knowledge spillover dans l'avionique. Une analyse à partir des brevets et des publications scientifiques. *Innovations - Revue d'Economie et de Management de l'Innovation*, 1(55) : 223-246.

BECATTINI G (1992) The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. *In*: PYKE F, BECATTINI G., SENGENBERGER W (eds) *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy*. International Institute for Labour Studies, Geneva.

BECUE M, BELIN J, TALBOT D, (2014) Relational rent and underperformance of hub firms in the aeronautics value chain, *M@n@gement* 17(2) : 110-135.

BELLET M, COLLETIS G, LUNG Y (dir.) (1993) Economie de proximités. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine* n°3.

BENNERA M, WALDFOGELB J (2008) Close to you? Bias and precision in patent-based measures of technological proximity, *Research Policy,* 37(9): 1556–1567.

BERNELA B, LEVY R (2016) Modalités de coordination de projets collaboratifs pour l'innovation : entre interactions en face à face et interactions à distance. *Revue d'économie régionale et urbaine* 2 *:* 289-324.

BOLAND R, SHARMA A, AFONSO P-S (2008) Designing management control in hybrid organizations: The role of path creation and morphogenesis. *Accounting, Organizations and Society* 33(7-8): 899–914.

BOSCHMA R (2005) Proximity and innovation. A critical assessment. *Regional Studies* 39(1): 61-74.
BOSCHMA R, FRENKEN K (2010) The spatial evolution of innovation networks: a proximity perspective. *In:* BOSCHMA R, MARTIN R (eds) *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*. Edward Elgar: Cheltenham, Northampton.
BOSCHMA R, IAMMARINO S (2009) Related variety, trade linkages, and regional growth in Italy, *Economic Geography*, 85(3):289-311.
BREITZMAN A, MOGEE M-E (2002), The Many Applications of Patent Analysis. *Journal of Information Science*, 28(3): 187–205.
BRESCHI S, LISSONI F, MALERBA F (2003) Knowledge-relatedness in firm technological diversification. *Research Policy,* 32(1): 69–87.
BRUSONI S, PRENCIPE A (2001) Unpacking the Black Box of Modularity: Technologies, Products and Organizations. *Industrial and Corporate Change* 10(1): 179-204.
BRUSONI S, PRENCIPE A, PAVITT K (2001) Knowledge Specialization, Organizational Coupling, and the Boundaries of the Firm: Why Do Firms Know More Than They Make? *Administrative Science Quarterly* 46(4): 597-621.
CÄKER M (2008) Intertwined coordination mechanisms in interorganizational relationships with dominated suppliers. *Management Accounting Research* 19(3): 231-251.
CARON A, TORRE A (2005) Réflexions sur les dimensions négatives de la proximité. *Economie et Institutions* 6-7(1-2) : 183-220.
CARRINCAZEAUX C, LUNG Y, VICENTE J (2008) The scientific trajectory of the french school of proximity: interaction- and institution- based approaches to Regional System of Innovation. *European Planning Studies* 16(5): 617-628.
CASSI L, PLUNKET A (2014) Proximity, network formation and inventive performance: in search of the proximity paradox. *The Annals of Regional Science* 53(2): 395-422.
CHUA C, LIM W-E, SOH C, SIA S (2012) Enacting Clan Control in Complex IT Projects: A Social Capital Perspective. *MIS Quarterly* 36(2): 577-600.
COLLETIS G (2010), Co-évolution des territoires et de la technologie : une perspective institutionnaliste. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine* 2: 235-249.
COMMONS J-R (1934) *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*. MacMillan Company, New York.
COOKE P (2001) Regional Innovation Systems, Clusters, and the Knowledge Economy. *Industrial and Corporate Change* 10(4): 945-974.
CRESPO J, VICENTE J (2016) Proximity and distance in knowledge relationships: from micro to structural considerations based on territorial knowledge dynamics (TKDs). *Regional Studies* 50(2): 202-219.
DAS T-K, TENG B-S (1998) Between trust and control: developing confidence in partner cooperation alliances. *Academy of Management Review* 23(3): 491–512.
DAS T-K, TENG B-S (2001) Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework. *Organization Studies* 22(2): 251-283.
DESCOMBES V (1996) *Les institutions du sens*. Les éditions de minuit, Paris.
DEKKER H-C (2004) Control of inter-organizational relationships: evidence on appropriation concerns and coordination requirements. *Accounting, Organizations and Society* 29(1): 27-49.
DEKKER H-C (2008) Partner selection and governance design in interfirm relationships. *Accounting, Organizations and Society* 33(7-8): 915–941.
DONADA C, NOGATCHEWSKY G (2006) Vassal or lord buyers: How to exert management control in asymmetric interfirm transactional relationships? *Management Accounting Research* 17(3): 259-287.
DOUGLAS M (1986) *How Institutions Thinks*. Syracuse University Press.

DUPUY C, TORRE A (2004) Confiance et proximité. *In* : PECQUEUR B, ZIMMERMANN J-B (dir.) *Economie de Proximités*. Hermès, Paris.
DYER J, CHU W (2000) The Determinants of Trust in Supplier-Automaker Relationships in the U.S., Japan and Korea. *Journal of International Business Studies* 31(2): 259-285.
ECKEL C, GROSSMAN P (2005) Managing diversity by creating team identity. *Journal of Economic Behavior and Organization* 58(3): 371-392.
FERRU M, RALLET A (2016) Proximity dynamics and the geography of innovation: Diminishing returns or renewal? *In* : SHEARMUR R, CARRINCAZEAUX C, DOLOREUX D, (eds), *Handbook on the Geographies of Innovation*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham and Northampton.
FRIGANT V, LAYANT B (2009) Modular Production and the New Division of Labour Within Europe. The Perspective of French Automotive Parts Suppliers. *European Urban and Regional Studies* 16(1): 11-25.
GIDDENS A (1984) *The Constitution of Society*. Polity Press, Cambridge and Basil Blackwell, Oxford.
GILLY J-P, TALBOT D, ZULIANI J-M (2011) Hub firms and the dynamics of regional innovation: case studies of Thales and Liebherr in Toulouse, *European Planning Studies* 19(12): 2009-2024.
GRANOVETTER M. (1985) Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *The American Journal of Sociology* 91(3): 481-510.
GROSSETTI M (2008) Proximities and embedding effects. *European Planning Studies* 16(5): 629-642.
HAKANSSON H, LIND J (2004) Accounting and network coordination. *Accounting, Organizations and Society* 29 (1): 51–72.
HAMILTON W (1993) Institution. *In*: Hodgson G (ed), *The Economics of Institutions*. The International Library of Critical Writings in Economics, London.
HODGSON G (2006) What are institutions? *Journal of Economic Issues* 40(1): 1-25.
HOFSTEDE G (1993) Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Perspectives* 7(1): 81-94.
HOWELLS J-R-L (2002) Tacit knowledge, innovation and economic geography. *Urban studies* 39(5-6): 871-884.
JAP S, GANESAN S (2000) Control mechanism and the relationship life cycle: Implications for safeguarding specific investments and developing commitment. *Journal of Management Research* 37 (2): 227-245.
JAFFE A, TRAJTENBERG M (2005), *Patents, Citations & Innovations: a Window on the Knowledge Economy*, MIT Press, Cambridge.
JEANNEAUX P, KIRAT T (2005) Proximité, droit et conflits d'usage. Que nous apprend le contentieux judiciaire et administratif sur les dynamiques territoriales ? *Economie et Institutions* 6-7(1-2) : 221-248.
JENSEN C, MECKLING W (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3 (4): 305-360.
KIRAT T, LUNG Y (1995) Innovations et proximités : le territoire, lieu de déploiement des processus d'apprentissage. *In* : LAZARIC N et MONNIER J-M (dir.), *Coordination économique et apprentissage des firmes*, Economica, Paris.
KIRAT T, LUNG Y (1999) Innovation and proximity-Territories as loci of collective learning processes. *European Urban and Regional Studies* 6(1): 27-38.
KIRAT T, TORRE A (dir.) (2008) *Territoires de conflits. Analyses des mutations de l'occupation de l'espace*. L'Harmattan, Paris.
KIRSCH L (1996) The Management of Complex Tasks in Organizations: Controlling the Systems Development Process. *Organization Science* 7(1): 1-21.

KIRSCH L (2004) Deploying Common Systems Globally: The Dynamics of Control. *Information Systems Research* 15(4): 374-395.
KIRSCH L, KO D, HANEY M (2010) Investigating the Antecedents of Team-Based Clan Control: Adding Social Capital as a Predictor. *Organization Science* 21(2): 469-489.
KNOBEN J, OERLEMANS L (2006) Proximity and inter-organizational collaboration: a literature review. *International Journal of Management Reviews* 8(2): 71–89.
LANGFIELD-SMITH K, SMITH D (2003) Management control systems and trust in outsourcing relationships. *Management Accounting Research* 14(3): 281-307.
LARSON A (1992) Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of Governance of Exchange Relationships. *Administrative Science Quarterly* 37(1): 76-104.
LEVY R, TALBOT D (2015) Control by proximity: Evidence from the "Aerospace Valley" competitiveness cluster. *Regional Studies* 49(6): 955–972.
LUSSAULT M (2007) *L'homme spatial*. Seuil, Paris.
MACALLISTER D-J (1995) Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal* 38 (1): 24–59.
MARKUSEN A (1996) Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts. *Economic Geography* 72(3): 293-313.
MELE P (2013) *Conflits de proximité et dynamiques urbaines*. Presses Universitaires de Rennes, Rennes.
MOURITSEN J, HANSEN A, HANSEN C-Ø (2001) Inter-organizational controls and organizational competencies: episodes around target cost management/functional analysis and open book accounting. *Management Accounting Research* 12(2): 221–244
NOGATCHEWSKY G (2010) *Contrôle inter-organisationnel, Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit*. HAL archives ouvertes 625-633. En ligne : http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00498708.
NONAKA I (1994) A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science* 5 (1):14-37.
NONAKA I, TAKEUCHI H (1995) *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press: Oxford.
NOOTEBOOM B (2000) *Learning and innovation in organizations and economies*. Oxford University Press, Oxford.
NOOTEBOOM B (2002) *Trust. Forms, Foundations, Functions, Failures and Figures*. Edward Elgar, Cheltenham and Northampton M.A.
NOOTEBOOM B (2004) Competence and governance: How can they be combined? *Cambridge Journal of Economics* 28(4): 505-526.
NOOTEBOOM B, BERGER H, NOORDERHAVEN N.G. (1997) Effects of Trust and Governance on Relational Risk. *Academy of Management Journal* 40 (2): 308-338.
NORTH D (1994), Economic Performance Through Time. *American Economic Review* 84(3): 359-368.
OUCHI W-G (1979) A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science* 25(9): 833-848.
OUCHI W-G (1980) Markets, bureaucracies and clans. *Administrative Science Quarterly* 25 (1): 129–141.
PHAM H-V, KIRAT T, TORRE A (2013) Les conflits d'infrastructure en Ile de France. Des révélateurs de l'imperfection de la décision publique dans les espaces ruraux et périurbains. *Revue d'économie régionale et urbaine* 1 : 203-229.
PECQUEUR B, ZIMMERMANN J-B (dir.) (2004) *Economie de Proximités*. Hermès, Lavoisier, Paris.
RING P, VAN DE VEN A (1992) Structuring Cooperative Relationships between Organizations. *Strategic Management Journal* 13(7): 483-498.

RING P, VAN DE VEN A. (1994) Development Process of Cooperative Interorganizational Relationships. *Academy of Management Review* 19 (1): 90-118.
RYCHEN F, ZIMMERMANN J-B (eds) (2008) Clusters in the Global Knowledge-based Economy: Knowledge Gatekeepers and Temporary Proximity. *Regional Studies* 42(6): 767-776.
SAKO M (1992) *Price, Quality and Trust. Interfirm Relations in Britain and Japan*. Cambridge University Press: London.
SCOTT W-R (1995) *Institutions and Organizations*. Sage, Thousand Oakes, CA.
SUIRE R, VICENTE J (2009) Why do some places succeed when others decline? A social interaction model of cluster viability. *Journal of Economic Geography* 9(3): 381-404.
TALBOT D (2008) Les institutions créatrices de proximités. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine* 3: 289-310.
TALBOT D (2010) La dimension politique dans l'approche de la proximité. *Géographie, Economie, Société*, 12(2) : 125-144.
TALBOT D (2013) Clustérisation et délocalisation : les proximités construites par Thales Avionics. *Revue française de gestion*, 39(234) :15-26.
TALBOT D, KIRAT T, (2005) Proximité et institutions : nouveaux éclairages, *Economie et Institutions*, 6 et 7(1 et 2) : 8-16.
TORRE A (2008) On the Role Played by Temporary Geographical Proximity in Knowledge Transmission. *Regional Studies* 42(6): 869-889.
TORRE A, (2010), Jalons pour une analyse dynamique des Proximités. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine* 3 : 409-437.
TORRE A, BEURET J-E (2012), *Proximités territoriales. Construire la gouvernance des territoires, entre conventions, conflits et concertations*, Economica - Anthropos, Paris.
TORRE A, GILLY J-P (2000) On the analytical dimension of proximity dynamics. *Regional Studies* 34(2): 169-180.
TORRE A, RALLET A (2005) Proximity and Localization. *Regional Studies* 39(1): 47-60.
TORRE A, WALLET F. (eds) (2014) *Regional development and proximity relations, New Horizons in regional Science*. Edward Elgar, London.
TURNER K, MAKHIJA M (2006) The Role of Organizational Controls in Managing Knowledge. *Academy of Management Review* 31(1): 197-217.
VAN DER MEER-KOOISTRA J, VOSSELMAN G (2000) Management control of interfirm transactional relationships: The case of industrial renovation and maintenance. *Accounting, Organizations and Society* 25(1): 51-77.
WILLIAMSON O-E (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*. The Free Press, Macmillan: New York.
ZAHRA S-A, GEORGE G (2002) Absorptive capacity: a review, reconceptualization and extension. *Academy of Management Review* 27(2): 185-203.
ZUCKER G-L (1986) Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920. *Research in Organization Behavior* 8: 53-111.
ZULIANI J-M (2008) The Toulouse Cluster of On-board Systems: A Process of Collective Innovation and Learning. *European Planning Studies* 16(5): 711-726.