



**HAL**  
open science

# Le rôle d'un dispositif d'accompagnement à l'émergence de projets d'innovation sociale : recherche-action dans un “ laboratoire de territoire ”

Guillaume Denos

## ► To cite this version:

Guillaume Denos. Le rôle d'un dispositif d'accompagnement à l'émergence de projets d'innovation sociale : recherche-action dans un “ laboratoire de territoire ”. *Géographie, Économie, Société*, 2022, 24 (3-4), pp.289-319. 10.3166/ges.2022.0012 . hal-04129285

**HAL Id: hal-04129285**

**<https://univ-angers.hal.science/hal-04129285>**

Submitted on 16 Jun 2023

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

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

Copyright

# Le rôle d'un dispositif d'accompagnement à l'émergence de projets d'innovation sociale :

## Recherche-action dans un « laboratoire de territoire »

### Résumé

Cet article interroge le rôle que peuvent jouer les dispositifs sociomatériels dans la dynamique d'émergence d'innovations sociales sur les territoires. L'articulation des cadres théoriques de l'innovation sociale, du néo-institutionnalisme et des outils de gestion est exposée puis utilisée pour l'analyse du dispositif Popcorn, à Nantes dans la Loire-Atlantique. L'exploration de la conception et de l'usage de ce dispositif, qui tend à s'essaimer dans les territoires voisins, permet d'entrevoir les rôles d'intermédiaires structurants des dispositifs et leur participation à faire de chaque territoire des espaces d'expérimentations sociales.

Mots-clés : Innovation sociale ; Territoire ; Dispositif ; Recherche-action

**Guillaume Denos**

**Univ Angers, GRANEM, SFR CONFLUENCES, F-49000 Angers, France**

### **Role of a support system dedicated to the emergence of social innovation projects: action research in a “territory lab”**

### **Abstract**

This article examines the role that sociomaterial systems can play in the dynamics of the emergence of social innovations within territories. The articulation of the theoretical frameworks of social innovation, neo-institutionalism and management tools is exposed and used for the analysis of Popcorn, a support system created in Nantes in France. Exploring the conception and use of this system, which tends to spread to neighbouring territories, allows us to understand their role as structuring intermediaries and their potential in making each territory spaces for social experimentation.

Keywords : Social innovation; Territory; Support system ; Action research

## Introduction

L'innovation sociale est un concept polysémique largement utilisé pour identifier les pratiques et initiatives originales portées par des acteurs en quête de renouveau et de transformations au sein de nos sociétés, à l'aune des enjeux écologiques, humains et économiques que nous connaissons (Richez-Battesti et al., 2012). Nous pensons que la richesse des débats qui entourent le concept, portée par l'importance croissante que lui accorde une pluralité d'acteurs issus des sphères politique et académique, mais aussi citoyenne et marchande, est génératrice d'ambivalences. D'un côté, l'innovation sociale diffuse la promesse d'une alternative aux progrès purement techniques et technologiques (Fontan et al., 2004) et reconsidère les dimensions collective et territorialisée (Glon et Pecqueur, 2020) de l'innovation. De l'autre, le concept se voit qualifié de « *buzz word* » (Pol et Ville, 2009) à cause du risque de dilution qui le menace ou encore l'instrumentalisation dont il peut faire l'objet. Il est notamment question d'envisager l'innovation sociale comme un symbole du désengagement de l'État concernant la prise en charge de ses fonctions sociales (Gallois et al., 2016). De fait, le concept se voit diffusé au travers de politiques territoriales dédiées, de financements spécifiques, de concours ou encore de programmes d'accompagnement entrepreneuriaux. Ce foisonnement est un marqueur du potentiel, mais aussi des lacunes de l'innovation sociale : une faible opérationnalisation, mais aussi une difficile pérennisation. C'est face à ces ambivalences que nous souhaitons défendre l'idée suivante : avant de faire l'objet de diverses récupérations et dérives, l'innovation sociale naît d'idées, d'expérimentations sociales et de projets initiés dans des dynamiques plus ou moins collectives par des acteurs qui agissent dans un cadre encore flou et sous-étudié. Il conviendrait d'appréhender ce périmètre, de se saisir de l'action et de la réalité du développement de ces projets complexes et multidimensionnels.

À ce titre, la présente recherche expose les résultats d'une étude menée à Nantes de septembre à décembre 2020 visant la conceptualisation de la rencontre entre des porteurs de projets d'innovation sociale au stade de l'émergence et un dispositif territorial dédié à l'accompagnement de ces projets (le dispositif s'appelle Popcorn, il est conçu par les Écossolies, une association qui se définit comme réseau

local de l'ESS<sup>1</sup>). Le portage de ces projets implique des structures d'accompagnement, des modes de financement ou encore des espaces qui supportent leurs spécificités. Alors que cette instrumentation maille petit à petit les territoires pour créer et renforcer une vision partagée de l'innovation sociale, quelques recherches exploitent cette entrée par les outils en tant qu'intermédiaires sociomatériels (Michaud, 2011 ; Château-Terrisse, 2015) pour affiner nos connaissances autour du concept. Les dispositifs sont à ce titre des objets capables de fournir une "*articulation entre des mondes sociaux hétérogènes*" (Vinck, 2009) que représente la diversité des acteurs et logiques impliqués aux prémices d'un projet d'innovation sociale.

Face à ce besoin de gagner en consistance concernant « ce qui se joue » à l'origine de l'innovation sociale que nous posons la question suivante : dans un contexte d'émergence des projets d'innovation sociale, quel(s) rôle(s) peuvent jouer les dispositifs sociomatériels ?

Pour répondre à cette question, l'étude suit une démarche de recherche-action (David, 2000 ; David et al., 2012). Cette approche nous place au plus près des acteurs et dispositifs, pour comprendre et faciliter l'émergence des projets d'innovation sociale. Nous organisons ce travail comme suit : d'abord, nous revenons sur les cadres théoriques retenus, ceux-ci recroisent les travaux sur le concept d'innovation sociale, la perspective des logiques institutionnelles et les théories sur les dispositifs de gestion. Puis nous présentons la méthodologie qui s'inscrit dans une démarche de recherche-action et les données issues de la session du dispositif Popcorn que nous avons étudiée. Enfin, nous présentons les résultats de nos analyses centrés sur la conception de Popcorn puis la relation spécifique d'un projet d'innovation sociale avec le dispositif pour nous mener à une discussion sur les rôles encore trop peu investigués de ces dispositifs territoriaux dédiés à l'innovation sociale.

## **1 Appréhender le projet d'innovation sociale : saisir son potentiel et comprendre son contexte**

Nous proposons comme point de départ la définition suivante de l'innovation sociale : c'est une réponse durable et construite collectivement à un problème ou un besoin social, sous forme de produit, de service ou de modèle porteur d'un changement dans les pratiques sociales (Turker et Altuntas Vural,

---

<sup>1</sup> Économie Sociale et Solidaire

2017). Pour préciser les ressorts de cette réponse durable et collective, nous conceptualisons l'innovation sociale en tant que projet à la suite des nombreux travaux qui s'intéressent à ce processus et tentent de qualifier l'action et les pratiques qu'il recouvre : les dynamiques d'acteurs aux pratiques solidaires (Besançon et al., 2013), mais aussi des expérimentations sociales qui s'intègrent dans des systèmes d'innovation sociale (Richez-Battesti et al., 2012 ; Glon et Pecqueur, 2020), nous observons le besoin de spécifier « ce qui se joue » au sein et autour de ces projets. Il semble important, selon nous, d'étudier les phases de construction des innovations sociales. Celles-ci ont fait l'objet de moins de travaux en comparaison aux recherches faisant valoir les phases de diffusion ou de mise à l'échelle relatives à la dimension transformatrice des innovations sociales (Bouchard, 2015 ; Richez-Battesti, 2015). Or, en suivant Besançon (2015, p. 32) dans son étude sur la Recyclerie du Pays de Bray, nous pouvons supposer que « *le processus d'émergence de l'innovation sociale conditionne la diffusion dont elle peut faire l'objet* ». Par exemple, dans le contexte des pays du Sud et de quartiers hautement défavorisés de Bolivie, Guidi et Moriceau (2019, p. 43), définissent leur vision du « *projet d'innovation sociale* » ayant pour but la création de valeur et de lien social par et pour la communauté. Selon eux, tout commence par un enracinement au territoire qui est primordial pour atteindre l'adaptation du projet aux aspirations et besoins locaux et éviter les résistances classiques de projets souvent répliqués et importés de l'extérieur. Nous faisons part dans la partie suivante d'un ensemble de dimensions, qui, comme l'enracinement territorial (Guidi et Moriceau, 2019), sont en mesure de préciser le potentiel des projets d'innovation sociale et de nous fournir un premier cadre d'analyse.

### *1.1 Caractériser le potentiel du projet d'innovation sociale au croisement de ses multiples dimensions*

Nos réflexions nous conduisent à vouloir comprendre de quoi est fait le projet d'innovation sociale lors de son émergence. Quels sont les ingrédients de l'innovation sociale ? Est-ce que son « ADN » conditionne sa trajectoire, à savoir le développement et la diffusion du projet ? En ce sens, nous

repartons des nombreux travaux réalisés par des chercheurs académiques (CRISES<sup>2</sup> et Institut Godin notamment), mais aussi des praticiens (L'Avise<sup>3</sup> au niveau national ou les CRESS<sup>4</sup> en région par exemple) qui concourent au développement d'outils conçus pour identifier l'appartenance de projets aux critères de l'innovation sociale et *in fine* les accompagner. Billaudeau et al. (2019) relèvent trois enjeux en lien avec l'outillage et l'accompagnement à l'innovation sociale :

- 1) L'innovation sociale et ses dimensions sont peu connues des acteurs ce qui empêche les porteurs de projet de valoriser leurs idées en ce sens.
- 2) Les outils spécifiques à l'innovation sociale et au secteur de l'ESS manquent, et sont souvent puisés du secteur marchand donc pas toujours adaptés.
- 3) Les propositions d'outils ne sont pas homogènes, car chaque acteur développe sa propre solution, ce qui rend l'écosystème confus et peu engageant pour les nouveaux entrants.

Par exemple, le guide spécifique de l'innovation sociale en région PACA (CRESS PACA et Richez-Battesti, 2015) propose cinq critères, L'Avise quatre (Avise 2015), les chercheurs de l'institut Godin proposent onze marqueurs (Institut Godin, 2013) et le radar développé par Billaudeau et al. (2019), appelé l'ADIS (Auto-Diagnostic d'Innovation Sociale) comprend six dimensions. L'innovation sociale ne pouvant « être pensée uniquement sous l'angle de son utilité ou de sa finalité » (Fontan 2008, p. 15), nous validons cette tendance à reconnaître la multidimensionnalité du concept. Nous souhaitons parcourir sans prétendre à l'exhaustivité un ensemble de dimensions qui, selon la littérature et les outils exploités par les praticiens, caractérisent le potentiel, la multiplicité et la complexité des projets d'innovation sociale. Nous regroupons ces dimensions selon trois niveaux de questionnement et proposons la représentation suivante (Figure 1, ci-dessous) : 1) comprendre ce qui caractérise le projet

---

<sup>2</sup> Centre de recherche sur les innovations sociales : organisation interuniversitaire et pluridisciplinaire québécoise regroupant des chercheurs réguliers et de nombreux collaborateurs qui étudient et analysent principalement « les innovations et les transformations sociales ».

<sup>3</sup> L'Avise est agence collective d'ingénierie spécialisée dans l'entrepreneuriat et l'innovation sociale. Voir leur page dédiée à l'innovation sociale : <https://www.avise.org/decouvrir-less/innovation-sociale>

<sup>4</sup> Voir la plateforme conçue en Région Pays de la Loire : <https://www.cress-pdl.org/la-cress-lance-le-nid-la-plateforme-de-linnovation-sociale-et-solidaire-en-pays-de-la-loire/>; et le guide de l'innovation sociale de la Région PACA : <https://www.cresspaca.org/autres/innovation-sociale/guide-innovation-sociale-cress-paca-lest-cnrs>

(le « Quoi »), 2) comprendre le fonctionnement envisagé du projet (le « Comment »), et 3) comprendre la visée du projet (le « Pourquoi »).

*Insertion de la figure 1 ici : représentation multidimensionnelle de l'innovation sociale (source : auteur)*

Parmi les caractéristiques du projet, nous questionnons le besoin social ciblé. Il est commun que pour l'innovation sociale, le besoin social émerge de pressions politique, sociale ou environnementale à la différence des pressions du marché et de la concurrence qui sont plus souvent à l'origine de l'innovation technologique. Un besoin est social lorsqu'il est partagé et touche un ensemble d'individus et qu'il peut être reconnu ainsi par cet ensemble d'individus. C'est un besoin social, car il est partagé par un ensemble d'individus qui valident l'intention de satisfaire celui-ci (Besançon et al., 2013). Ensuite, la question de la nouveauté se pose. Derrière cette dimension, l'essentiel consiste à reconnaître et à évaluer contextuellement et pour chaque projet où se situe l'effort de nouveauté et son intensité au regard des usages sociaux et politiques qui peuvent former un cadre contraignant au développement du projet novateur (Fontan, 2008). La troisième dimension observée est l'ancrage au territoire. La notion de territoire est complexe et souvent discutée en relation aux concepts d'innovation sociale (Glon et Pecqueur, 2020) et d'ESS (Pecqueur et Itçaina, 2012) pour tenter de saisir le potentiel de ces acteurs et projets à agir pour la régulation territoriale. Leurs rôles s'extrait de celui de la plupart des acteurs (public et économique) dès lors qu'ils se montrent en mesure d'identifier les inégalités sociales et stigmates environnementaux qui découlent de décisions prises dans le cadre de politiques néo-libérales décidées à d'autres échelles (Glon et Pecqueur, 2020). En captant des ressources territoriales spécifiques, en faisant émerger de nouvelles solidarités, acteurs et projet d'innovation sociale gagnent à se produire via des systèmes d'innovation localisés « *au sens d'organisation des coopérations entre acteurs sur un territoire donné, dont la prise en compte est essentielle et qui donne lieu à une expérimentation au niveau local* » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 22). De nombreuses notions existent pour préciser ces liens au territoire : nous pouvons par exemple retenir la proposition de Bouchard (2015) d'appréhender les « grappes d'innovations sociales » ou utiliser le concept d'écosystème (Richez-Battesti et Vallade, 2018) qui rappelle les proximités à la fois géographique et organisée (Rallet et Torre, 2004 ; Emin et

Sagot-Duvauroux, 2016) qui sont nécessaires pour générer des interactions fertiles. Ces systèmes territoriaux se définissent ainsi « par des liens plus que des lieux » (Glon et Pecqueur, 2020), ce qui témoigne de l'immatérialité du territoire vu comme construit avant tout social, culturel et politique (Besançon, 2013).

Nous questionnons ensuite les aspects processuels de l'innovation sociale. Les acteurs à l'origine des projets d'innovation sociale ne disposent pas toujours des ressources financières, matérielles et organisationnelles suffisantes (Richez-Battesti, 2008). En ce sens, il est intéressant de prêter une attention particulière aux moyens développés par ces acteurs pour atteindre une certaine autonomie et réaliser leur projet, on peut parler ici de modèle d'affaires social (Wilson et Post, 2013) ou de modèle économique pluriel (Besançon, 2014). Les questions relatives à la gouvernance et aux processus décisionnels sont décisives d'après Richez-Battesti et al. (2012) pour se prémunir d'une « appropriation généralisée » du concept l'innovation sociale. La gouvernance est une dimension du fonctionnement d'un projet d'innovation sociale à la fois technique et politique (Eynaoud, 2019) en mesure de stimuler l'intelligence collective à travers la participation, l'expression et le développement des capacités d'innovation de tous, et notamment des publics exclus par l'action publique. La dimension suivante questionne la diversité des parties prenantes du projet et leur niveau de coordination. En effet, l'intégration d'une diversité d'acteurs implique des enjeux organisationnels et identitaires, mais reste primordiale pour la création de connaissances partagées, la captation de certaines ressources et l'atteinte d'une performance élargie ou « sociétale » (Boughzala, 2020).

Il est enfin crucial d'interroger la visée sociale ou sociétale du projet. Cajaiba-Santana (2014, p. 44) évoque le changement social comme finalité du processus : « *social innovations are new social practices created from collective, intentional, and goal-oriented actions aimed at prompting social change* ». Dans son sillage, de nombreux chercheurs convergent vers l'idée centrale selon laquelle une innovation sociale doit être transformatrice et c'est cette transformation sociale produite qui atteste la qualité ou la réussite de l'innovation sociale (Dufort, 2019). Au stade du projet auquel nous nous situons, nous employons ce terme de visée sociétale pour questionner ce qui fait office de « moteur politique », ou de motivations à transformer pour le projet et ses porteurs.



Cette approche en sept dimensions du projet d'innovation sociale nous permet à la fois de caractériser et de concrétiser sa complexité. À présent, nous souhaitons associer ce premier cadrage théorique à la perspective néo-institutionnelle afin d'affiner la contextualisation des projets.

## 1.2 *La perspective néo-institutionnelle pour situer l'émergence des projets*

La théorie néo-institutionnelle s'attache à conceptualiser les relations que peuvent entretenir plusieurs acteurs, organisations ou projets évoluant dans des contextes qui leur confèrent une forme de proximité et les met en interaction (DiMaggio et Powell, 1983). Plus précisément, nous nous référons aux auteurs de l'institutionnalisme sociologique (Hall et al., 1997) qui l'ont employé pour questionner l'uniformité et la stabilité des organisations d'un même champ en observant leur tendance à s'influencer et à s'imiter grâce à un ensemble de codes et de règles souvent implicites qui constituent leur légitimité (DiMaggio et Powell, 1983 ; Meyer et Rowan, 1977). Depuis, les travaux néo-institutionnalistes se sont largement diffusés et couvrent des thématiques liées au changement, à l'innovation ou à l'entrepreneuriat et connectent les niveaux institutionnels et organisationnels. Étudier l'innovation sociale selon la perspective néo-institutionnelle doit ainsi nous permettre d'envisager le concept dans ses dimensions processuelles et en interaction forte avec son environnement. C'est à travers la notion de champ organisationnel que nous appréhendons le contexte dans lequel émerge un projet d'innovation sociale. Le champ organisationnel peut se définir comme « *une communauté d'organisations qui partagent un système de représentation et dont les membres interagissent de manière plus fréquente et intentionnelle que des acteurs qui se trouvent en dehors du champ* » (Scott, 1995, cité dans Daudigeos, 2019, p. 101).

L'évolution des travaux néo-institutionnalistes a largement remis en cause l'homogénéité observée au sein des champs, et ce, au profit d'une certaine hétérogénéité qui permet de révéler des arrangements plus complexes et originaux qui sont notamment des contextes favorables à l'innovation sociale. Que ce soit dans le champ des politiques sociales (Penven, 2015), de la finance solidaire (Château-Terrisse, 2013), de la gestion du travail (Boudes, 2014) ou celui de l'alimentation durable (Alberio et Moralli, 2021), les pratiques socialement innovantes relevées par ces auteurs émergent parce que, de manière située, des logiques différentes, voire contradictoires, traversent et (re)composent ces

champs. Nous utilisons les logiques institutionnelles pour comprendre ces sources d'influence qui traversent les champs et sont capables de contraindre, mais aussi de stimuler les acteurs et organisations. Les logiques institutionnelles se définissent comme des modèles ou schémas construits socialement et historiquement de pratiques matérielles, de suppositions, de valeurs, de croyances et de règles à travers lesquels les individus produisent et reproduisent leur existence matérielle, organisent le temps et l'espace et donnent du sens à leurs activités quotidiennes (Thornton et Ocasio, 1999).

*Insérer le tableau 1 ici : éléments d'identification aux sphères de l'état, du marché et de la société civile (Adapté de Boudes, 2014)*

Pour identifier dans la réalité le champ et les logiques en présence, nous mobilisons le concept de système inter-institutionnel (Friedland et Alford, 1991) qui décrit un ensemble de sphères sociales dans lesquelles sont encastrés les champs. Nous employons pour cela les trois sphères enchevêtrées qui encadrent et dominent notre société moderne et les activités de l'ESS (Durand-Folco, 2020) : l'économie ou le marché, l'État et la société civile, en admettant ainsi une vision élargie de l'économie, dite plurielle ou substantive au sens de Polanyi (1985). La sphère étatique représentée par l'acteur public est en charge de répondre à l'intérêt général (mythe de la solidarité nationale, voir tableau 1 ci-dessus), la sphère marchande, représentée par l'entreprise libérale classique, base ses pratiques sur les échanges marchands et enfin la sphère de la société civile, où prévaut l'intérêt mutuel, vise l'émancipation des acteurs. Le tableau ci-dessus nous apporte un ensemble d'éléments plus ou moins symboliques ou matériels qui permettent l'identification à l'une des trois sphères. Nous présumons que les interactions dynamiques (parfois contradictoires, parfois complémentaires) entre les sphères et les logiques qu'elles diffusent donnent lieu à des mouvements, de marchandisation, de redistribution et de réciprocité qui forment des trajectoires au sein desquels les innovations sociales émergent et évoluent (Laville, dans Harrisson et al., 2007).

*Insérer la figure 2 ici : sphères institutionnelles encadrant l'émergence des innovations sociales (Adapté de Nyssens et Defourny, 2019)*

Nous pouvons désormais situer l'émergence des projets d'innovation sociale au sein de cet arrangement institutionnel (Hall et al., 1997), et faisons le parallèle avec l'analyse de Nyssens et Defourny (2019) qui conceptualisent la tendance croissante de certaines organisations à occuper un même espace inter institutionnel au croisement des sphères de l'état, du marché et de la société civile. Dans cet espace se retrouvent plusieurs modèles d'entreprises sociales tels que définis par les auteurs<sup>5</sup> et capables d'associer les principes d'intérêt général, mutuel et capitaliste. C'est sur cette base que des cadres réglementaires nationaux ont vu le jour dans plusieurs pays et qui, à l'instar de la loi-cadre du 31 juillet 2014 sur l'ESS en France<sup>6</sup>, permettent de structurer un écosystème légitime autour de ces entreprises.

Les projets d'innovation sociale peuvent donc être portés par ces entreprises sociales, ce qui confortera leur position dans leur champ inter-institutionnel. Ils peuvent être portés par des organisations en transition vers un modèle d'entreprise sociale comme dans l'étude de Bargues et al. (2017) qui analyse la mise en place d'une gouvernance démocratique dans une entreprise rachetée par ses employés et transformée en société coopérative. Les projets d'innovation sociale peuvent enfin être créés « ex-nihilo », c'est ce que Defourny et Nyssens (2019, p. 33) expliquent en précisant que « *...tout entrepreneur social individuel ou tout groupe de personnes peut bien sûr lancer une initiative en se situant à n'importe quel endroit du triangle [cf. figure 2] ; sa position dépendra de son orientation en termes d'intérêt général, de la façon dont il équilibre les objectifs sociaux et les objectifs économiques, de la forme légale choisie, du type de modèle économique recherché, etc.* ». Dans ce dernier cas de figure, le projet d'innovation sociale peut se structurer pour devenir une entreprise sociale, et s'inscrire dans le cadre de l'ESS.

---

<sup>5</sup> Nyssens et Defourny (2019) identifient notamment parmi les entreprises sociales les « *social business* », les associations entrepreneuriales ou les coopératives sociales. Sur le plan économique, ces organisations doivent démontrer une activité continue de production de biens et services, un certain niveau de prise de risque économique et d'emplois rémunérés. Sur le plan social, un objectif explicite de services à la communauté, une initiative émergente d'un groupe de citoyens, la limitation de la distribution des bénéfices. Et enfin, concernant la gouvernance, un degré élevé d'autonomie, un pouvoir de décision indépendant de la détention du capital et une dynamique participative multi parties prenantes.

<sup>6</sup> 5. <http://www.legifrance.gouv.fr>, loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

Développés par le biais de l'entrepreneuriat ou de l'intrapreneuriat, les projets d'innovation sociale peuvent finalement être qualifiés d'hybrides (Battilana et al. 2014). Les organisations hybrides sont traversées par plusieurs logiques consubstantielles à leurs missions et qui se trouvent être parfois contradictoires, ce qui génère des tensions. À ce titre, l'ESS est un mode d'entreprendre qui se prête particulièrement bien à l'émergence d'organisations hybrides et d'innovations sociales de par ses spécificités institutionnelles et organisationnelles (Besançon et Chochoy, 2015). Les organisations de l'ESS sont souvent étudiées pour leur capacité à croiser à minima des logiques commerciale et sociale (Battilana et al., 2014). Il manque à ce stade des travaux qui documentent la formation de champs hybrides spécifiques à l'ESS et à l'innovation sociale.

### *1.3 Dispositifs de gestion et sociomatérialité : des véhicules d'hybridation*

La perspective néo-institutionnaliste nous permet d'envisager le champ dans lequel les acteurs co-construisent et hybrident leurs projets d'innovation sociale. Nous retenons avec Château-Terrisse (2013) que les acteurs diffusent et perçoivent les logiques institutionnelles à travers leurs pratiques, leurs échanges, mais aussi grâce aux objets présents. Ainsi, nous appréhendons les outils, instruments et dispositifs de gestion comme des médiateurs sociomatériels (Michaud, 2011), capables d'influencer les projets en reflétant et en transportant les logiques institutionnelles (Château-Terrisse, 2015). Les outils, instruments et dispositifs peuvent prendre une grande diversité de formes, ils sont plus ou moins formalisés, tels que des contrats, des tableurs, des groupes de discussion, des modèles de planification, etc. (Hatchuel et Weil, 1992). Nous utilisons le terme de dispositif qui est perçu comme étant plus large qu'un outil et confère à l'instrument une portée politique (Vitry et Chia, 2016). Cette vision élargie des dispositifs est également exploitée dans les travaux de l'économie de la proximité pour introduire la capacité de ces objets à produire les synergies nécessaires entre proximités géographique et organisée dans l'optique de générer des collaborations (Emin et Sagot-Duvaurox, 2016).

Nous empruntons à Moisdon (1997) la définition des dispositifs de gestion qui sont des arrangements entre des personnes, des objets, des règles et des outils et qui rappelle le concept néo-institutionnel d'arrangement institutionnel (Hall et al., 1997). Les dispositifs que nous investiguons peuvent être qualifiés d'ouverts (*versus* fermés) étant donné qu'ils jouent un rôle d'intermédiaire et de

transfert entre acteurs et qu'ils sont plutôt conçus dans l'optique de développer le fonctionnement organisationnel ou d'explorer le nouveau que d'être des outils de rationalisation maximale (Moisdon, 1997). Concernant le contexte spécifique de l'ESS, il existe des enjeux théoriques et pratiques sur les outils et dispositifs gestionnaires étudiés (Maisonasse et al., 2019). Ces derniers viennent de plus en plus structurer, accompagner, financer les projets de ce champ organisationnel (Besançon et Chochoy, 2015) et leur conception comme leur appropriation méritent de plus amples investigations. Pour analyser ces dispositifs, nous retenons avec Hatchuel et Weil (1992) que le substrat technique permet de saisir la matérialité du dispositif, de quoi est-il fait ? Sa philosophie gestionnaire permet quant à elle de comprendre les intentions du dispositif, à quoi sert-il ? Étudier la conception est décisif, mais pour De Vaujany (2006) il est primordial de l'intégrer aux usages du dispositif en question. Il s'agit donc d'appréhender quel rapport développent les acteurs avec le dispositif : cette appropriation est bien souvent révélatrice du rôle habilitant du dispositif, ses apports, en termes organisationnels ou en compétences par exemple, mais aussi du rôle contraignant de l'outil, en termes d'attentes de performance ou de contrôle (Grimand, 2012).

## **2 Popcorn, un dispositif territorial dédié à l'émergence de projets d'innovation sociale**

Notre objectif est d'explorer une situation regroupant des projets d'innovation sociale naissants et un dispositif présent sur leur territoire d'émergence pour en comprendre le rôle. Dans une perspective néo-institutionnelle centrée sur une entité matérielle complexe, notre analyse se veut multiniveau, afin de mettre en relation les enjeux et influences du contexte territorial avec les choix et actions des porteurs de projet. C'est en ce sens que nous retenons l'étude de cas d'un dispositif particulier, appelé Popcorn et développé en Loire-Atlantique par les Écossolies, réseau de référence de l'ESS dans le département. Le dispositif est conçu pour passer de l'idée au projet, et s'adresse à des porteurs de projets socialement innovants « débutants ». Deux sessions par an permettent aux porteurs de projet résidant en Loire-Atlantique de tester « *leur idée en collectif avant de se lancer dans une aventure entrepreneuriale ESS : ateliers thématiques pour monter en compétence, rencontres avec des acteurs du territoire, échanges entre porteur.se.s de projets* » (Site web des Écossolies). Le dispositif, aussi appelé parcours, accueille une cohorte de porteurs d'idée pour une six à huit journées de formation et d'échanges réparties sur deux

à trois mois. Le dispositif existe depuis 2014, il a été imaginé par les responsables des Écossolies, a connu de nombreuses évolutions et est désormais en voie d'essaimage dans les départements voisins dans le cadre du programme PARDIS<sup>7</sup> porté aux côtés de la CRESS Pays de la Loire. Plus de 200 initiatives sont déjà passées par le parcours et nous avons suivi de manière exhaustive la 17<sup>ème</sup> édition du dispositif où 21 porteurs de projet ont participé à l'atelier de lancement et 16 d'entre eux ont « pitché » leur idée à l'issue du dispositif (cf. annexe 1 pour un récapitulatif des projets inscrits).

## 2.1 *La méthodologie de la recherche-action*

La recherche a été co-construite avec les responsables des Écossolies dans une démarche de recherche-action (David, 2000). Dans cette approche méthodologique particulière « *le chercheur part de la situation présente et des représentations que les acteurs en ont pour les aider, sans autre outil que des dispositifs relationnels —groupes de travail, entretiens— à construire et à piloter un processus de transformation* » (David et al., 2012, p. 133). Les acteurs des Écossolies étant embarqués dans un processus de refonte de leurs dispositifs, nous avons saisi l'opportunité d'accompagner cette transformation et d'envisager un projet de recherche qui prenne en compte les avis, les besoins et les idées des acteurs pour construire pour eux, via eux, et avec eux, le changement et de nouvelles connaissances.

Le tableau ci-dessous (Tableau 2) expose le processus de collecte des données qui s'est principalement déroulé de septembre à décembre 2020 à l'occasion de la 17<sup>ème</sup> session du parcours Popcorn. Le dispositif réunissait pour cette session les porteurs de projet individuels et collectifs encadrés par le personnel des Écossolies dédié au dispositif et une dizaine d'intervenants extérieurs. Les données issues d'observations, d'entretiens et d'archives ont été continuellement confrontées au cadre théorique et aux attentes des acteurs.

***Insérer le tableau 2 ici : Données collectées par l'auteur***

---

<sup>7</sup> Programme d'Actions Régional pour le Développement de l'Innovation Sociale : démarche de long-terme en faveur du développement de l'innovation sociale en favorisant le déploiement global des dispositifs d'accompagnement et de financement sur la région Pays de la Loire

Le dispositif Popcorn étant en pleine refonte, les premières observations ont été restituées aux responsables du dispositif pour en tirer des contributions tant pratiques que théoriques. C'est grâce à ces allers-retours, et les interactions avec le terrain que sont construites les connaissances (David, 2000). L'enjeu de la démarche consistait notamment à s'emparer des questions initiales évoquées par les responsables des Écossolies. Il s'agissait de questions pragmatiques portant par exemple sur l'évaluation des ajustements réalisés sur le dispositif :

*« Dans quelle mesure cette nouvelle version du parcours va apporter (des réponses) aux participants ? Quelle sera l'influence du dispositif en termes d'état d'avancement du projet ? Est-ce que le participant reste dans le réseau ? Est-ce qu'il ressort avec une sensibilité ESS ? »*  
(Responsable Écossolies)

Ces questions nous ont guidé dans notre collecte de données tout comme dans la constitution progressive de notre cadre théorique. De fait, ces questions des acteurs se rapportaient dès le départ au rôle du dispositif envers les porteurs et projets et interrogeaient aussi l'influence du dispositif sur l'existence d'un champ de l'ESS, ce qui constituait un premier cadrage de notre objet de recherche.

Alors, pour obtenir des points de vue différenciés (Gioia et al. 2013) et comprendre les usages du dispositif, nous avons sélectionné quelques porteurs de projet aux profils et projets variés (que nous avons renommé dans cette recherche) avec qui nous avons réalisé des entretiens semi-directifs, en début et en fin de parcours<sup>8</sup>. En procédant par sélection progressive, nous avons finalement retenu trois projets qui reflétaient la grande hétérogénéité des participants et des idées, notamment sur des aspects de maturité et de complexité du projet. Nous précisons également l'importance de l'observation *in situ* (Journé, 2005) qui permet, au-delà des prises de notes et observations réalisées, de constituer une relation au terrain. Cette relation instaurée se concrétise par le statut d'*insider* (Gioia et Chittipeddi, 1991) qui

---

<sup>8</sup> Les deux temps sont appelés T0 et T1 dans la suite du texte. Les six entretiens conservés représentent 220 minutes d'enregistrement et les autres enregistrements (lors des réunions avec les responsables, des ateliers) représentent 205 minutes.

permet de se rapprocher du vécu et du ressenti des porteurs de projet tout en gagnant une compréhension plus large du contexte<sup>9</sup>, ce qui répond à l'enjeu multiniveau de notre étude.

Enfin, l'analyse des données a été réalisée grâce au logiciel Nvivo qui permet d'organiser les données dans le temps et par catégorie afin de procéder à un codage thématique puis émergent. Les codes ont été retravaillés et synthétisés sous Excel en vue de rendre accessibles nos données brutes et de les restituer à notre partenaire.

## 2.2 Comprendre la conception du dispositif

Nous commençons par interroger la composition tangible et visible du dispositif que notre travail de codage a révélé pour répondre à la question « de quoi est-il fait ? » (Hatchuel et Weil, 1992) en termes d'arrangement entre des personnes, des objets, des règles et des outils » (Moisdon, 1997). Le substrat technique central du dispositif se décline en un ensemble d'outils et d'objets méthodologiques transmis au cours des 6 ateliers aux porteurs de projet (méthode du cadre logique, *business model canvas*, diagramme de Gantt, documents comptables, etc.). Ce contenu entrepreneurial technique est commun à la plupart des dispositifs d'accompagnement, qu'ils soient étiquetés « ESS » ou non. C'est dans l'action des personnes, et des normes et conventions mobilisées que le dispositif se différencie. Il y a notamment une partie « humaine » dans le dispositif qui se matérialise par le réseau qui se tisse entre les participants stimulés à confronter leurs idées et à s'entraider (chaque demi-journée d'atelier est suivie d'une demi-journée où les participants sont incités à travailler ensemble dans un espace dédié), mais aussi par le travail d'accompagnement et de mise en relation des différents formateurs et intervenants. Ces derniers transmettent leurs connaissances et compétences en mobilisant les règles et éléments normatifs de l'ESS et de la loi-cadre de 2014. Dès le premier atelier par exemple, les accompagnateurs expliquent qu'« *ici toute sorte d'activité peut être développée, mais de manière un petit peu différente* » (Responsable Écossolies) et confrontent les participants aux spécificités de l'ESS en leur demandant de positionner leur projet selon un cadran en 5 dimensions : économique, de finalité sociale, territoriale, d'innovation et de gouvernance et coopération). Ce sont finalement des outils entrepreneuriaux,

---

<sup>9</sup> La crise sanitaire nous a contraint au distanciel et nous avons suivi une partie des ateliers par visioconférence, ce qui impacte négativement cette relation au terrain.



l'incitation au travail collectif et le cadre de l'ESS avec son jargon spécifique qui composent les caractéristiques visibles du dispositif. Popcorn s'est construit en suivant les codes « classiques » de l'accompagnement entrepreneurial, mais dans une approche, une philosophie qui se veut distinctive :

*« Il n'y a pas forcément beaucoup d'outils spécifiques, en soi, c'est des outils classiques, mais c'est de les réutiliser, par exemple avec une approche plus territoriale, montrer que les projets sont plus complexes... »* (Responsable Écossolies)

Cela nous amène à l'analyse de la philosophie gestionnaire, qui revient à préciser comment les différents éléments relevés (personnes, outils et règles) remplissent un rôle spécifique et répondre finalement à la question « à quoi sert Popcorn » ? La dizaine d'outils et objets diffusés tout au long du parcours permettent d'équiper les porteurs sur la gestion de projet, visant une remise à niveau « technique ». Les éléments humains et relationnels du dispositif sont déterminants et se situent à la frontière et en tension entre les aspects plus individuels et ceux plus collectifs du parcours. Sur le plan individuel, le parcours ne refuse personne, garantit l'accessibilité, la possibilité d'inventer, de tester ses idées, et le droit à l'erreur. Mais les porteurs de projet (majoritairement individuels, cf. annexe 1) sont challengés sur les implications et les difficultés de l'entrepreneuriat, le risque d'isolement et d'épuisement, il y a là un antagonisme assumé de cet enjeu face aux valeurs collectives, et aux pratiques partenariales prônées dans le parcours. En effet, sur le plan collectif, l'idée sous-jacente du parcours est de développer des collaborations entre nouveaux projets et avec les structures et projets existants sur le territoire. Par exemple, l'atelier 2 sur le panorama des filières organise la rencontre entre les porteurs de projet et des référents des 4 filières « prioritaires » définies par les Écossolies en lien avec les politiques publiques locales (service à la personne ; circuit court et alimentation ; réemploi et ressources ; habitat et rénovation). Les porteurs sont incités par les référents à intégrer leur projet dans l'une de ces filières (« à passer sous les fourches caudines » comme l'exprimait l'un des référents), à s'emparer des fortes réglementations de certains secteurs ou encore à suivre une logique de couverture territoriale (la proximité géographique est importante, mais les porteurs sont surtout sensibilisés sur les aspects d'une proximité organisée).

Plus largement, les responsables des Écossolies nous partagent leur idée de créer avec Popcorn un vivier d'idées pour le territoire (plus qu'un réseau d'entrepreneurs). Fort de sa place centrale dans l'écosystème, les Écossolies inspire et capte de nombreuses idées entrepreneuriales et les accompagnateurs jouent un rôle de détection et de suivi d'innovations sociales à potentiel. L'un des responsables des Écossolies nous donnait à ce titre l'exemple d'un projet de commercialisation de couches lavables qui n'a pas été retenu dans les années 2010. Cette idée, simplement reprise en 2020, a rencontré un succès dans un contexte et une époque plus adaptée.

Cela rejoint les règles et les normes de l'ESS, et l'objectif de performer sur le plan social comme économique, d'agir dans une dynamique de coopération comme de compétition et de désindividualiser l'entrepreneuriat en valorisant le projet plutôt que son porteur et en reposant sur des statuts juridiques collectifs. Le dispositif diffuse en cela l'importance stratégique du réseau, et d'une connaissance fine du maillage d'acteurs à des fins de cohérence externe. L'idée véhiculée par les Écossolies est notamment celle d'une professionnalisation de l'ESS sur son territoire. Cela passe par l'augmentation des emplois créés, par une prise en charge croissante de services et de marchés en visant des coopérations originales avec les acteurs du secteur privé et public et par le développement de la compétitivité des acteurs en ce qui concerne les niveaux de service et de performance.

De par ses composants et sa philosophie, le dispositif Popcorn semble disposé à challenger les participants au développement de leur réflexion concernant une partie des dimensions de l'innovation sociale (cf. fig. 1). Le dispositif Popcorn se révèle particulièrement pertinent dans la manière dont il sensibilise les porteurs de projets sur l'ancrage au territoire et l'importance d'impliquer une diversité de parties prenantes. Ensuite, nous relevons dans une moindre mesure que Popcorn pousse les participants à entamer une réflexion sur l'explicitation de leur mission sociale, le potentiel innovant de leur projet, leur modèle de ressources et de gouvernance. Enfin, le dispositif n'évoque pas, ou peu, la visée sociétale des projets. Le parcours Popcorn est un dispositif d'émergence (ou de pré-incubation), si un effort de sensibilisation sur les dimensions d'innovation sociale est réalisé, celles-ci gagneront à être approfondies en cas de poursuite du développement des projets.

L'analyse du dispositif croisée à la compréhension du positionnement des Écossolies dans leur contexte nous permet enfin de relever plusieurs logiques institutionnelles qui traversent le dispositif. Le travail de codage théorique, puis émergent, présenté dans la figure 3 ci-dessous, expose un pluralisme institutionnel typique de l'ESS et de l'innovation sociale :

*Insérer la figure 3 ici : Logiques institutionnelles relevées dans le dispositif et issues du travail de codage sur Nvivo (source : auteur)*

- Une logique territoriale associée aux liens étroits des Écossolies avec les institutions territoriales locales. Cette logique insuffle une valorisation de projets ancrés au territoire, créateurs d'emploi et acteurs d'un réseau.
- Une logique de développement économique, issue de la sphère marchande, elle suit les attentes de la réussite économique locale, la création d'emplois, le réseautage, pour produire des réponses efficaces aux besoins ciblés.
- Une logique de l'entrepreneur individuel en lien aux attentes des participants qui sont essentiellement des porteurs de projet individuels. Ces attentes imposent une logique d'accompagnement de projet individuel même si cela peut sembler contradictoire avec la dynamique collective également présente.
- Une logique citoyenne associée au renouvellement du dispositif qui est censé gagner en ouverture et en accessibilité. Cette logique est apparue d'influence plus modeste pour cette première édition renouvelée. L'identité plus élitiste qui s'est progressivement construite à mesure que le dispositif se faisait reconnaître les années précédentes semble encore peser.
- Une « proto-logique hybride de l'ESS ». Le dispositif porte en lui l'ambition plus large des Écossolies de créer et diffuser une logique propre à l'ESS. Nous la qualifions de proto-logique, car les discours révélaient qu'elle n'est pas pleinement ancrée et institutionnalisée à ce stade : « à nous d'inventer notre propre vocabulaire un jour » expliquait un intervenant. Cette logique est hybride pour sa position et son objectif de synthétiser les logiques marchande, politique ou citoyenne présentes.

Nous associons ces logiques au contexte institutionnel dans lequel évolue le dispositif et en lien avec les sphères marchande, de l'État, et de la société civile (tableau 1). La conception du dispositif s'inscrit bien dans le système inter-institutionnel dans lequel évolue son concepteur : les Écossolies. Cette première analyse nous permet s'appréhender la richesse et la complexité d'un dispositif comme Popcorn, mais pour approfondir son rôle et son influence sur les projets d'innovation sociale, il convient d'en analyser les usages.

### 2.3 Comprendre les usages du dispositif : le cas d'un projet « réceptif »

Pour comprendre les usages et le rôle du dispositif, notre analyse s'est ensuite tournée vers les porteurs de projet et la caractérisation du potentiel d'innovation sociale de leur idée. Nous développons ici le projet évalué comme le plus innovant socialement parmi les trois projets retenus. C'est le projet de l'entrepreneur que nous avons renommé Benoit, qui souhaite créer un centre d'accueil et d'hébergement dédié à l'épuisement parental et professionnel. Les projets de Justine et de Martin sont moins représentatifs de projets de l'ESS (l'un ne verra pas le jour à l'issue du dispositif, l'autre se développera sous le statut d'autoentrepreneur) et se trouvent à des niveaux de maturité moins élevés (les évaluations du potentiel d'innovation sociale de ces projets à T0 et T1 se trouvent respectivement en annexes 2 et 3). Leur suivi et leur évaluation ont produit de riches apprentissages pour les Écossolies dans le cadre de la recherche-action et joue un rôle crucial dans notre analyse et pour les interprétations que nous proposons à partir du projet de Benoit.

Tout d'abord, Benoit s'est orienté vers Les Écossolies et Popcorn pour développer son idée au sein de l'ESS, il évoque dès le premier entretien la portée politique et territoriale des Écossolies et le besoin d'être « challengé ». Au moment de son inscription, il précise vouloir "*choisir le statut juridique le plus adapté, fiabiliser le modèle économique et le business plan, rencontrer les référents des secteurs ESS et savoir présenter mon projet pour faire adhérer*" (Formulaire d'inscription de Benoit). Le projet est porté individuellement et se construit comme une réponse à un besoin social vécu par le porteur. L'idée de Benoît est déjà très riche du point de vue des sept dimensions de l'innovation sociale (cf. Figure 4). Toutes les dimensions sont intégrées et pour la plupart relativement approfondies. Le besoin social est très explicite et chiffré, et le porteur semble avoir développé une expertise sur le sujet, motivé

par son engagement et son ambition de transformation sociale. Les dimensions d’ancrage territorial et de nouveauté définissent moins son projet, mais sont déjà bien présentes. Le processus envisagé se veut collectif et doté d’une gouvernance partagée, le modèle économique s’annonce également hybride.

*Insérer figure 4 ici : évaluation du potentiel d'innovation sociale du projet à T0*

Le projet de Benoît déjà très riche à T0 a confirmé cette tendance durant la période du parcours, et ressort avec l’assurance d’être un projet socialement innovant. Les dimensions d’ancrage territorial et d’hybridation des ressources se sont vues développées (cf. figure 5), notamment grâce aux liens que le porteur est en train de nouer avec des collectivités territoriales locales. Le projet était déjà bien identifié à un territoire par ses proximités géographiques en début de parcours (référence à l’importance d’un espace naturel tout en étant accessible). En prenant une dimension plus relationnelle et politique à l’issue du parcours, Benoît a approfondi les proximités organisées de son projet pour justifier de la pertinence de son choix territorial. La dimension collective est assurée par la création projetée d’une SCIC (Société Coopérative d’Intérêt Collectif). Dans cette structure coopérative, Benoît envisage une gouvernance intégrant des collèges représentatifs des collectivités territoriales locales, d’acteurs associatifs locaux engagés dans le soutien aux familles, des salariés investis dans la gestion du lieu, et éventuellement d’entrepreneurs et prestataires qui interviendront dans l’offre de service développée. Cela constitue les prémices d’un réseau d’acteurs déjà bien dense autour du projet, mais cette dimension collective reste en potentielle tension avec le portage très individuel à ce stade du projet.

*Insérer la figure 5 ici : évaluation du potentiel d'innovation sociale du projet à T1*

Concernant l’analyse des logiques institutionnelles, à T0, le projet de Benoît semble principalement traversé par une logique réciproitaire de la sphère de la société civile. Porté par son vécu, Benoît se présente comme acteur du changement, et développe son idée en créant des relations et un réseau autour de lui. Il est déjà à l’origine et au cœur d’une association, et possède un statut d’autoentrepreneur, on ressent une volonté de construire un projet d’enrichissement mutuel, pour lui en tant que personne et pour les personnes visées par son besoin :

*« Moi ça ne me dérange pas que le maître ou maîtresse de maison soit principal gestionnaire. Ce qui est important pour moi c'est de créer un projet et de passer la main aux personnes qui sont les plus habilités, ça ne me dérange pas. À partir du moment où moi j'ai une sécurité alimentaire. »* (Benoit, à T0)

La logique redistributive de la sphère étatique et la logique marchande sont également présentes à ce stade et traversent le projet où elles reflètent l'ambition et l'avancement déjà important du projet et son ouverture à une pluralité de logique. Ainsi nous avons relevé que l'objet social avait une portée globale d'après le porteur, touchant ainsi l'intérêt général. Et que l'enjeu commercial, était également présent et assumé.

*« Ça coûte 107 milliards par an à l'état français, l'absentéisme au travail. Qui peut être dû notamment à des Burnout. »* (Benoit, à T0)

*« Voilà, sachant que c'est quand même des parents qui investissent sur eux, et que je peux leur montrer par exemple qu'un séminaire, c'est le prix d'un Samsung Galaxy qu'on s'offre à Noël, mais on choisit plutôt d'investir sur soi. »* (Benoit, à T0)

À T1 la proto logique de l'ESS a infusé le projet, ce qui montre la capacité intégratrice du projet et de son porteur concernant les logiques des sphères marchande, étatique et de la société civile. En effet, nous retrouvons à l'issue du programme la présence des différentes logiques aux côtés de celle du champ de l'ESS repérées dans l'analyse du dispositif :

*« Voilà, philosophiquement, j'y crois, j'ai la chance d'avoir rencontré quelqu'un récemment, qui a monté une boîte, de 80 personnes, en ESS. En insertion professionnelle, et qui me propose gratuitement de m'épauler, pour m'accompagner, donc ça c'est chouette. »* (Benoit, à T1)

*« C'est à côté, en parallèle, je viendrai les solliciter (l'équipe des écosolies) quand j'aurais besoin. En fait en dehors du confinement on devait se rencontrer avec l'association Second Souffle, avec Françoise. On n'a pas pu le faire, mais moi j'aimerais bien faire un partenariat avec elle, et on devait prendre le temps de discuter ensemble. Et de toute façon, mon projet étant en ESS, on fera partie du réseau des écosolies, forcément je pense. »* (Benoit, à T1)

Notre analyse du projet de Benoit montre une innovation sociale en émergence qui vient rencontrer la pluralité institutionnelle du dispositif pour continuer la consolidation du projet et bien débiter sa structuration. Ainsi, de T0 à T1, et au contact du dispositif Popcorn, le projet a mûri et notamment développé son ancrage territorial et son modèle économique en s'emparant de bonnes pratiques, d'outils et du réseau ESS. Le dispositif a également mis en lumière l'enjeu de ce projet multi parties prenantes qui doit se structurer en SCIC, mais porté par un individu seul. Le porteur indiquait prendre conscience de cette tension et devoir travailler à y remédier. Le suivi du projet sur les 3 mois du parcours a révélé sa capacité à être réceptif de la multiplicité institutionnelle qui l'entourait. C'est notamment en faisant preuve d'une certaine volonté d'ouverture et d'ancrage dans le champ du dispositif, que le projet a évolué et s'est enrichi du point de son potentiel d'innovation sociale. Nous remarquons que le projet a tiré du dispositif son potentiel habilitant, mais aussi contraignant pour se structurer et gagner en cohérence dans le champ dans lequel il souhaite évoluer. À ce stade, le projet est encore malléable et en faisant preuve d'ouverture, il s'empare pleinement des opportunités que peut offrir le dispositif.

#### 2.4 *Discussions*

Ce travail investigate d'un côté les innovations sociales qui émergent sur nos territoires, à la fois complexes et ambitieuses, et qui gagneraient à se voir pérenniser dans des projets collectifs et de l'autre un écosystème qui se structure pour tenter d'accompagner et d'organiser ces projets à travers des dispositifs. Localement, l'ESS peut être envisagé comme un champ (Daudigeos, 2019) en cours d'institutionnalisation grâce aux efforts des politiques publiques nationales et locales qui ont depuis le début des années 2000 encouragé des acteurs « tête de réseau » comme les Écossolies à structurer celui-ci. Ainsi, l'ESS se développe en Loire-Atlantique en respectant les 4 étapes proposées par DiMaggio et Powell (1983) : une augmentation des relations et interactions entre les organisations du champ, l'émergence d'entités inter-organisationnelles qui poursuivent des objectifs de coalition, l'augmentation de la quantité d'informations liées au champ et le développement d'une attention mutuelle entre les organisations. Le champ organisationnel de l'ESS peut être abordé au regard d'autres champs avec lesquels il interagit ou est entrecroisé. Celui de l'alimentation durable (Alberio et Moralli, 2021) par

exemple, fait partie des filières prioritaires ciblées aux Écossolies. La multiplicité d'un champ relève de cette superposition possible avec d'autres champs et la tendance à le fragmenter. Cela encourage la diversité des arrangements institutionnels (Hall et al., 1997) et incite les acteurs à composer avec des stratégies, des pratiques ou des instruments plus diversifiés.

Pour consolider notre approche du champ de l'ESS en tant que champ multiple, ou inter-champ, nous avons saisi l'opportunité d'étudier l'une des multiples propositions « sociomatérielles » qui s'offrent aux porteurs de projet et qui s'inscrivent dans un environnement inter-institutionnel et hybride propice à la créativité et l'innovation sociale.

Le dispositif que nous étudions a été conçu et s'est développé continuellement depuis 17 sessions et 8 ans d'existence grâce au travail des responsables du réseau ESS de la Loire-Atlantique, Les Écossolies. La session étudiée faisant l'objet d'une expérimentation particulière (élargissement de l'accessibilité et du nombre de participants), elle représentait une opportunité pour les praticiens comme pour le chercheur de mener une recherche-action (David, 2000). La co-construction de cette recherche avec les responsables des Écossolies nous a permis d'entrer facilement sur le terrain au point de devenir *insider* (Gioia et Chittipeddi, 1991) et de jouer nous-même un rôle d'accompagnateur auprès des porteurs de projets.

Peu d'études s'attachent à conceptualiser de tels objets comme dispositifs gestionnaires, ses particularités sont notamment qu'il soit dédié à l'ESS et ouvert sur l'extérieur, c'est-à-dire que ses usagers viennent volontairement l'utiliser. Alors que la plupart des études qui portent sur l'instrumentation gestionnaire s'inscrivent dans un contexte intra-organisationnel et dans l'économie marchande où les outils sont souvent imposés. Le dispositif Popcorn, conceptualisé comme un arrangement entre des personnes, des objets, des règles et des outils (Moison, 1997), et analysé selon son substrat technique et sa philosophie gestionnaire, est un riche objet d'étude qui mériterait de plus amples analyses, notamment concernant les proximités qu'il génère (Emin et Sagot-Duvaurox, 2016) et en le comparant à d'autres dispositifs du même type. Il est en effet question d'essaimer ce dispositif dans les départements voisins grâce au programme régional PARDIS. En réponse aux enjeux soulevés par Billaudeau et al., (2019), l'offre d'accompagnement tend effectivement à s'harmoniser sur les



territoires et à diffuser une conception commune de l'innovation sociale ainsi qu'outillage qui tend à se différencier des instruments de l'accompagnement entrepreneurial classique. Enfin, si beaucoup de structures proposent des parcours d'incubation, les dispositifs comme Popcorn dédiés à l'émergence des projets (phases d'idéation et de pré-incubation) sont encore rares.

Grâce à ce travail, nous faisons valoir que les dispositifs de gestion font partie intégrante des systèmes inter-institutionnels (Friedland et Alford, 1991) qui constituent localement les champs de l'ESS. Ces dispositifs semblent effectivement capables de soutenir la complexité de l'innovation sociale tout en transportant la pluralité des logiques institutionnelles en jeu. Il serait pertinent d'approfondir l'étude de ces dispositifs à propos de la qualification du potentiel d'innovation sociale qu'ils soutiennent, en exploitant par exemple les travaux différenciant les innovations sociales fortes *versus* faibles (plus ou moins radicale et transformatrice), entrepreneuriale ou institutionnelle (cf. par exemple Besançon et Chochoy, 2015, Laville et al. 2020). L'ambition de rendre plus opérationnelle et de pérenniser l'innovation sociale semble pouvoir se réaliser en mêlant judicieusement entrepreneuriat social, accompagnement, et dispositifs. Cette articulation constitue les prémices de contributions managériales, mais des études critiques à ce sujet sont également nécessaires.

La restitution de notre recherche-action avec les Écossolies a notamment permis d'identifier avec les acteurs le travail de long terme à mener pour sensibiliser à un « mode d'entreprendre » différent. Le parcours dans la version étudiée cherchait à « ouvrir ses portes » à un plus large éventail de personnes, à réduire la sélectivité et à permettre ainsi à quiconque de s'initier au développement de projet dans l'ESS en amenant « sa bonne idée » pour le territoire. Hors, nous avons constaté que cette évolution n'était pas encore effective, les inscrits étant majoritairement des individus seuls, d'un niveau d'étude élevé (cf. annexe 1) et désireux d'accomplir leur propre projet entrepreneurial et/ou de développement personnel. Nous avons notamment préconisé d'approfondir les efforts de « mise en collectif » des projets et le développement vers la forme d'un vivier d'idées pour le territoire. Il faut finalement souligner l'apport d'une démarche de recherche-action qui priorise la connaissance, prend en compte les avis, les besoins, les idées des acteurs pour co-construire le changement et de nouvelles connaissances. En revanche, les écrits sur cette démarche alertent systématiquement sur la difficulté à généraliser les

résultats, à faire valoir leur validité externe en plus de leur actionnabilité (Allard-Poesi et Perret, 2003). La robustesse de l’ancrage théorique est ici décisive pour renforcer les contributions de la recherche.

Concernant l’usage du dispositif, nous soutenons ici que dans un écosystème interinstitutionnel propice à la créativité et à l’innovation, les entrepreneurs en mesure de saisir cet ensemble de pratiques et symboles parfois contradictoires et de les recombinaisonner (Thornton et al., 2012) peuvent en tirer le meilleur et participer à la transformation sociale. À ce titre, nous avons qualifié de « réceptif » le cas du projet de Benoit qui s’inscrit pleinement dans l’ESS et envisage de poursuivre son développement dans ce champ. Par rapport à Justine et à Martin (cf. annexe 3) dont les projets vont pour l’une s’arrêter et pour l’autre être développés en dehors du champ, le projet de Benoit est apparu capable d’absorber la complexité et la pluralité institutionnelle de l’innovation sociale. Cet alignement du projet est une clé pour que celui-ci bénéficie du potentiel habilitant du dispositif (Grimand, 2012). En revanche, Benoit en tant qu’entrepreneur individuel n’a pas semblé tout à fait « aligné » avec le fonctionnement collectif qu’implique son projet, ce qui l’a mis face au rôle contraignant du dispositif (Grimand, 2012) et plus largement du « mode d’entreprendre » de l’ESS.

Les dispositifs agissent en ce sens comme médiateurs sociomatériels (Michaud, 2011) capables d’influencer les projets en reflétant et en transportant les logiques institutionnelles (Château-Terrisse, 2015) et leur potentiel habilitant comme contraignant. C’est que nous présentons dans la figure 6 ci-dessous qui reprend le cas du projet de Benoit.

*Insérer ici la figure 6 : Représentation du rôle intermédiaire joué par le dispositif*

Si ces dispositifs apparaissent pertinents lorsqu’il y a un « fit » entre les logiques des concepteurs, du projet et de son porteur, de nombreux usagers ou participants se heurtent à ces dispositifs et n’y trouvent pas leur compte, ceci au détriment de certaines idées, valeurs ou pratiques alternatives (et peut-être trop innovantes ?) qui, hypothétiquement, ne trouveront pas leur place dans l’ESS. Des études adoptant un regard plus critique sur le rôle de ces dispositifs et les effets « institutionnalisant » sur leur champ (Château-Terrisse, 2013) sont également attendues à la suite de ce travail (en évoquant les risques du mimétisme, les freins à l’innovation, etc.). Parmi les limites qui se dégagent de ce travail, nous pouvons

également relever le choix d'exposer un projet unique et « exemplaire » dans sa relation au dispositif au détriment d'une étude comparative et multi-cas. Notre volonté d'explorer avant toute chose le rôle du dispositif explique ce choix, mais des études complémentaires pourront être menées et reliées plus étroitement au vécu des participants et au suivi de leurs projets sur un temps plus long.

### **Conclusion**

Finally, nous pouvons admettre qu'en rayonnant sur son territoire, le dispositif Popcorn borne le champ institutionnel de l'ESS dans son contexte local. Certaines idées, certains acteurs se confrontent et intègrent ce champ de l'innovation sociale en construction (Durand-Folco, 2020), d'autres rebroussement chemin, abandonnent ou développent leur idée différemment. Ces dispositifs, qui s'essaient actuellement à travers les territoires, rassemblent localement l'expression d'une partie des besoins sociaux et leurs réponses sous forme de projet d'innovation sociale (Glon et Pecqueur, 2020). Créant ainsi des « laboratoires de territoire », qui sont autant d'espaces regroupant les pratiques, symboles et valeurs d'un entrepreneuriat aux prises avec son environnement et utile socialement. Enrichir nos connaissances sur ces espaces d'expérimentations sociales semble crucial pour poursuivre l'enjeu de rendre à la fois plus opérationnel et accessible le concept d'innovation sociale.

## Figures et tableaux à joindre au texte

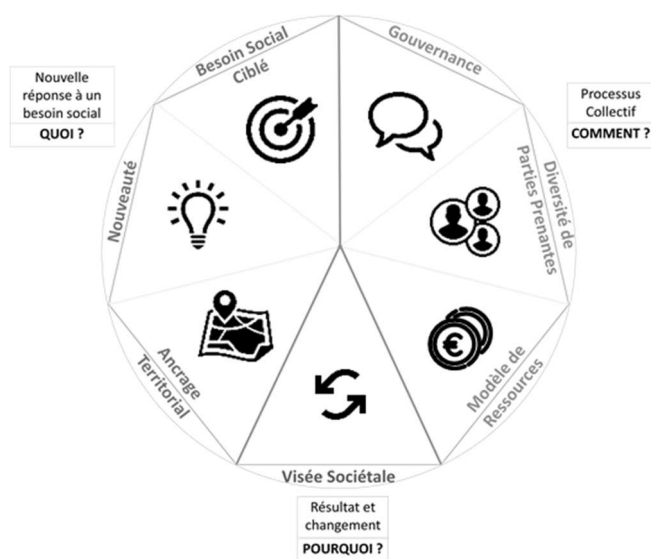


Figure 1 représentation multidimensionnelle de l'innovation sociale (source : auteur)

Tableau 1 éléments d'identification aux sphères de l'état, du marché et de la société civile (Adapté de Boudes, 2014)

		Sphère de l'état (Ordre redistributif)	Sphère du marché (Ordre marchand)	Sphère de la société civile (Ordre réciproitaire)
Éléments symboliques	Mythe	Solidarité nationale	Équilibre naturel des marchés	Émancipation
	Sens	Besoin de protection	Besoin d'autonomie	Besoin d'« être sujet » (acteur)
	Principes d'intérêt	Intérêt général	Intérêt capitaliste	Intérêt mutuel
Éléments matériels	Pratiques	Centralisation des ressources et redistribution	Ventes et achats	Construction de liens sociaux
	Structures / Instruments	Droit	Contrat	Association

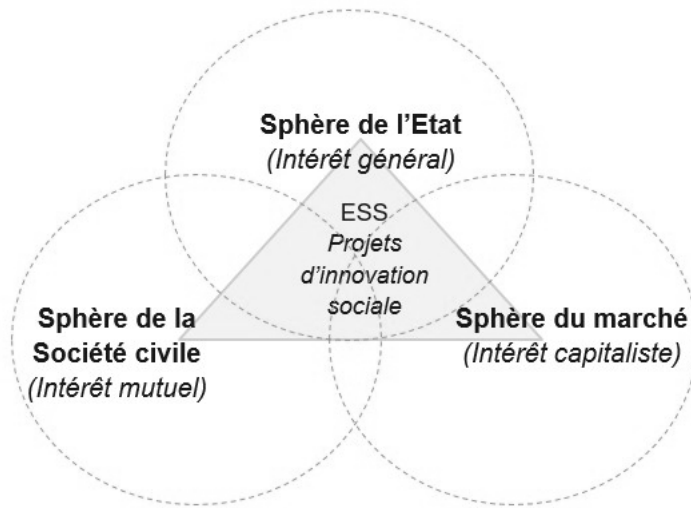


Figure 2 sphères institutionnelles encadrant l'émergence des innovations sociales (Adapté de Nyssens et Defourny, 2019)

Tableau 2 Données collectées et méthodologies développées (source : auteur)

Données	Dates	Méthode
3 entretiens préliminaires - téléphonique avec le Directeur adjoint - avec l'équipe de direction - avec Responsable Programmes Accompagnements	- 02 / 04 / 20 - 16 / 06 / 20 - 11 / 09 / 20	Prise de note et codage via Nvivo
2 entretiens « en cours » - avec la responsable du parcours	- 01 / 10 / 20 - 27 / 11 / 20	Retranscription et codage via Nvivo
Observations et collecte de documents : 6 Ateliers + Pitch final - Atelier 1 : Introduction, le cadre logique - Atelier 2 : Panorama des filières - Atelier 3 : Cible et modèle économique - Atelier 4 : Modélisation économique - Atelier 5 : Panorama des statuts juridiques - Atelier 6 : Le pitch - Session de clôture et pitches des projets	- 15 / 09 / 20 - 01 / 10 / 20 - 15 / 10 / 20 - 09 / 11 / 20 - 23 / 11 / 20 - 01 / 12 / 20 - 15 / 12 / 20	Observation participante, prise de note, archivage et codage via Nvivo
Entretiens à T0 et T1 Entrepreneur 1 (Benoit)  Entrepreneur 2 (Justine)  Entrepreneur 3 (Martin)	- T0 : 01 / 10 / 20 T1 : 18 / 12 / 20 - T0 : 15 / 09 / 20 T1 : 18 / 12 / 20 - T0 : 15 / 09 / 20 T1 : 07 / 01 / 21	Retranscription et codage via Nvivo
1 réunion de restitution avec responsable du parcours	- 23 / 02 / 21	Prise de note et affinage des résultats

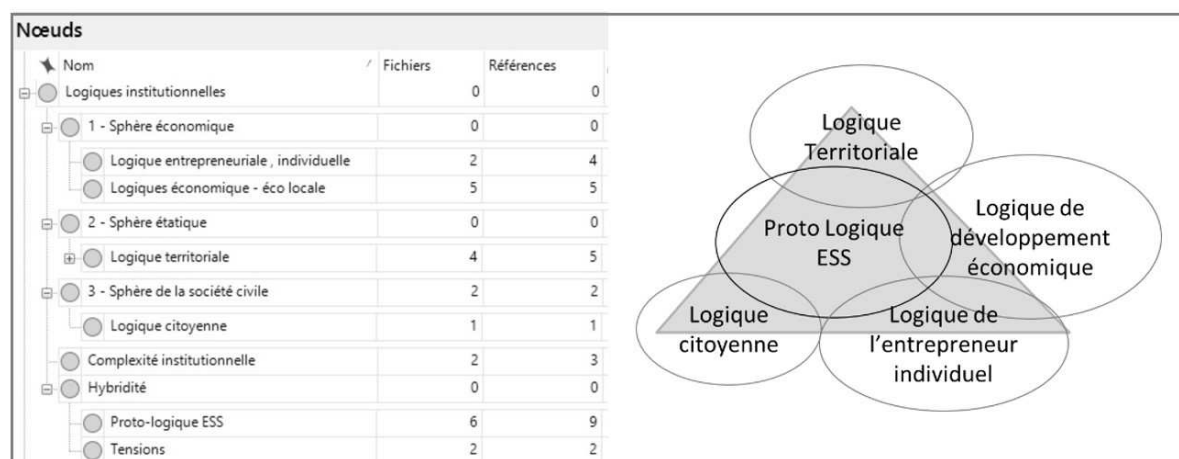


Figure 3 Logiques institutionnelles relevées dans le dispositif et issues du travail de codage sur Nvivo (source : auteur)

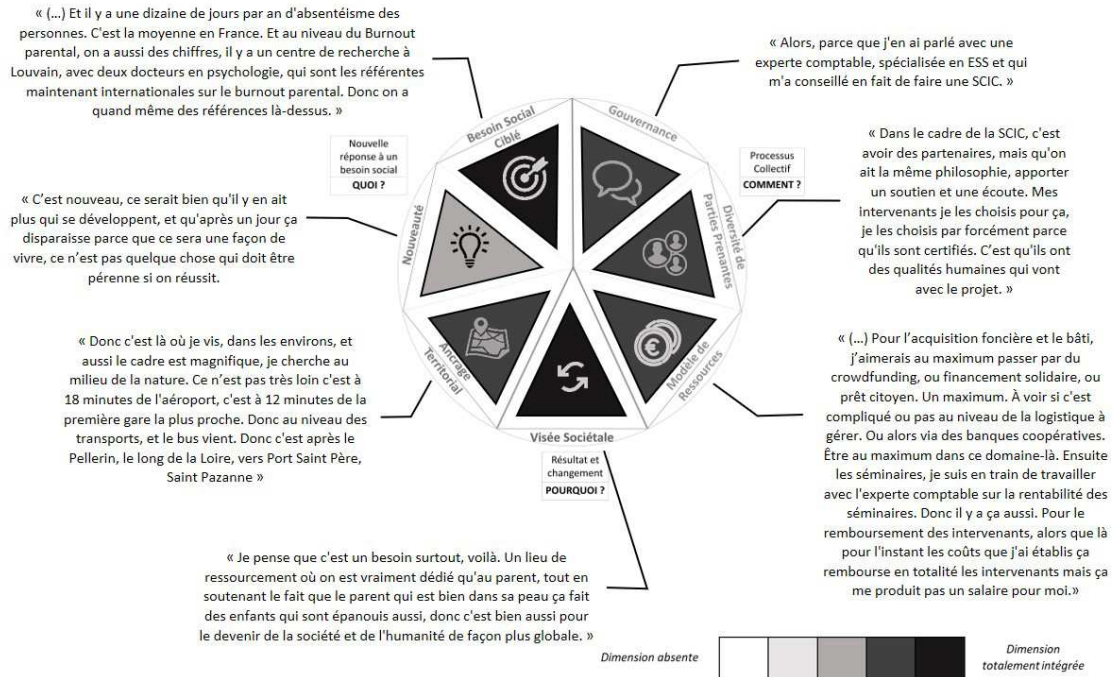


Figure 4 Évaluation du potentiel d'innovation sociale du projet de Benoit à T0

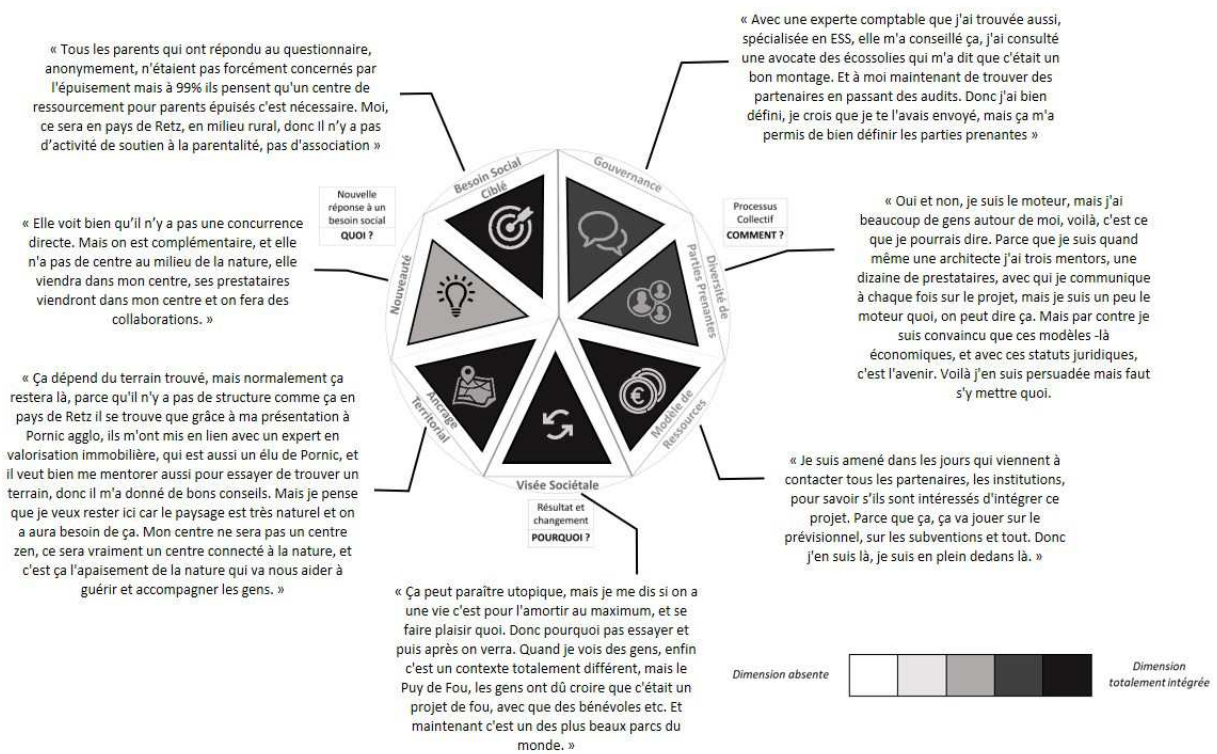


Figure 5 Évaluation du potentiel d'innovation sociale du projet de Benoit à T1

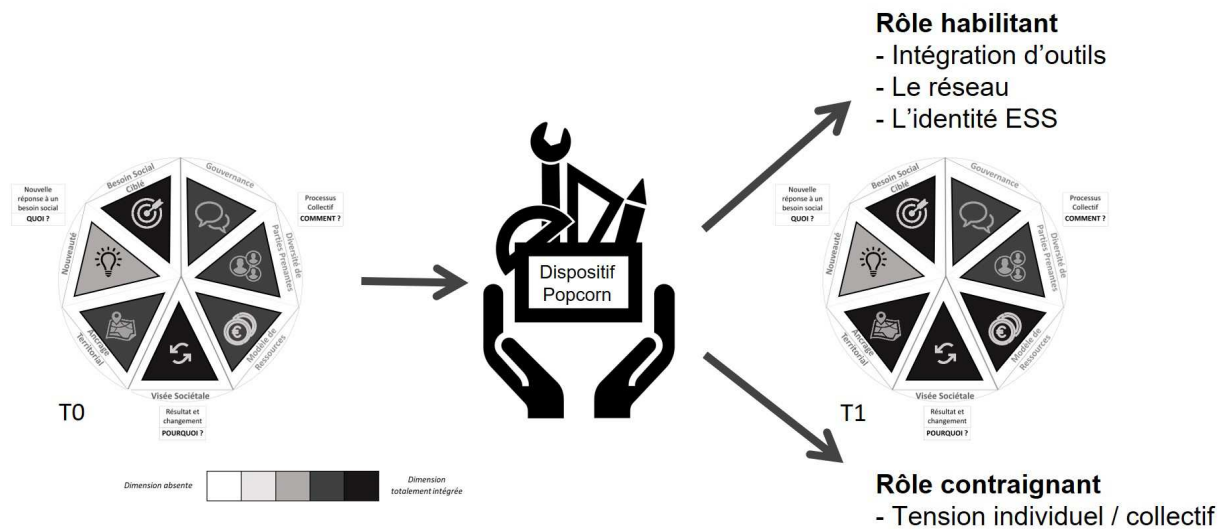


Figure 6 Représentation du rôle intermédiaire joué par le dispositif sur le projet de Benoit entre T0 et T1

## Bibliographie

Alberio, M., Moralli, M., 2021. Social innovation in alternative food networks. The role of co-producers in Campi Aperti. *Journal of Rural Studies* 82, 447–457.

Avise, 2015. PANORAMA 2015 Les actions de soutien à l'innovation sociale en Région.

Bargues, É., Hollandts, X., Valiorgue, B., 2017. Mettre en œuvre une gouvernance démocratique suite à une reprise en SCOP - Une lecture en termes de travail institutionnel. *Revue Française de Gestion*. 43, 31–50.

Battilana, J., Sengul, M., Pache, A.-C., Model, J., 2014. Harnessing Productive Tensions in Hybrid Organizations: The Case of Work Integration Social Enterprises. *AMJ* 58, 1658–1685.

Besançon, E., 2015. La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme. *Sociologies pratiques* n° 31, 31–40.



Besançon, E., 2014. Théories et pratiques du changement institutionnel en économie solidaire : une approche institutionnaliste par l'innovation sociale (thesis). Amiens.

Besançon, E., Chochoy, N., 2015. Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste. *Recma* 80–93.

Besançon, E., Chochoy, N., Guyon, T., 2013. L'innovation sociale: principes et fondements d'un concept. Harmattan, Paris.

Billaudeau, V., Christofol, H., Mathieu, J.-P., 2019. Dynamiques entrepreneuriales au sein de projets collectifs d'innovation sociale. *Marche et organisations* n° 36, 153–177.

Bouchard, M.J., 2015. Concevoir l'innovation sociale dans une perspective de transformation. *Sociologies pratiques* n° 31, 9–14.

Boudes, M., 2014. Repenser le travail à l'intersection des ordres institutionnels. *La Revue des Sciences de Gestion* N° 269-270, 101–110.

Boughzala, Y., 2020. Vers une approche collective de l'innovation sociale : le rôle joué par l'entrepreneuriat social en Tunisie. *Innovations* N° 62, 161–189.

Cajaiba-Santana, G., 2014. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change* 82, 42–51.

Château Terrisse, P., 2013. Les outils de gestion, transporteurs et régulateurs des logiques institutionnelles : cas de deux organisations de capital-risque solidaire (Thèse de doctorat). Paris Est.

Château-Terrisse, P., 2015. Les rôles des outils de gestion dans les organisations de l'économie sociale et solidaire. *Vie sciences de l'entreprise* N° 199, 49–61.

Daudigeos, T., 2019. 4. Approches néo-institutionnelles macro et méso : quelle pertinence pour la pensée stratégique ?, in: *Les grands courants en management stratégique*. EMS Editions.

David, A., 2000. La recherche intervention, un cadre général pour les sciences de gestion ? Presented at the Conférence de l'AIMS.

David, A., Hatchuel, A., Laufer, R., 2012. Les nouvelles fondations des sciences de gestion: éléments d'épistémologie de la recherche en management. Presses des MINES.

De Vaujany, F.X., 2006. Pour une théorie de l'appropriation des outils de gestion : vers un dépassement de l'opposition conception-usage. *Management Avenir* n° 9, 109–126.

Defourny, J., Nyssens, M., 2019. La diversité des modèles d'entreprise sociale : nouvelles dynamiques au cœur et aux confins de l'économie sociale. *Marche et organisations* n° 36, 17–38.

DiMaggio, P.J., Powell, W.W., 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48, 147–160.

Dufays, F., 2019. Exploring the drivers of tensions in social innovation management in the context of social entrepreneurial teams. *Management Decision* 57, 1344–1361.

Dufort, P., 2019. L'innovation sociale émancipatrice: fondements théoriques néopolanyiens. École d'innovation sociale Élisabeth Bruyère.

Durand-Folco, J., 2020. L'innovation sociale comme champ de bataille. École d'innovation sociale Élisabeth Bruyère.

Emin, S., Sagot-Duvaurox, D., 2016. L'émergence de dynamiques coopératives : l'exemple d'un réseau d'entreprises créatives co-localisées, Une approche par l'économie des proximités. *Géographie, Économie, Société* 18, 525–550.

Eynaud, P., 2019. Les nouveaux enjeux de la gouvernance des associations. *RECMA* N° 351, 45–55.

Fontan, J.-M., 2008. Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyien. *Interventions Économiques pour une Alternative Sociale*, Iss 38 (2008).

Fontan, J.-M., Klein, J.-L., Tremblay, D.-G., 2004. Innovation et société : pour élargir l'analyse des effets territoriaux de l'innovation, Abstract. *Géographie, économie, société* 6, 115–128.

Friedland, R., Alford, R., 1991. Bringing Society Back In : Symbols, Practices, and Institutional Contradictions, in: *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. pp. 232–263.

Gallois, F., Lecat, C., Nieddu, M., 2016. Mobilisation territoriale et mise en réseau des acteurs dédiés à la production d'innovation sociale : Une étude de cas. *Geographie, économie, société* Vol. 18, 359–385.

Gioia, D.A., Chittipeddi, K., 1991. Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal* 12, 433–448.

Gioia, D.A., Corley, K.G., Hamilton, A.L., 2013. Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods* 16, 15–31.

Glon, É., Pecqueur, B., 2020. Sous le soleil de Loubeyrat. Quelles combinaisons entre innovation sociale et territoire ? *Geographie, économie, société* 22, 113–132.

Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R., Sahlin-Andersson, K., 2008. *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. SAGE.

Grimand, A., 2012. L'appropriation des outils de gestion et ses effets sur les dynamiques organisationnelles : le cas du déploiement d'un référentiel des emplois et des compétences. *Management Avenir* n° 54, 237–257.

Guidi, M.-A.D., Moriceau, J.-L., 2019. Quand l'engagement communautaire favorise la réussite d'un projet d'innovation sociale. *Entreprendre Innover* n° 41, 42–50.

Hall, P.A., Taylor, R.C.R., Baillon, J.-F., 1997. La science politique et les trois néo-institutionnalismes. *Revue française de science politique* 47, 469–496.

Harrisson, D., Klein, J.-L., CRISES (Eds.), 2007. *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*. Presses de l'Université du Québec, Québec.

Hatchuel, A., Weil, B., 1992. *L'expert et le système: gestion des savoirs et métamorphose des acteurs dans l'entreprise industrielle, suivi de quatre histoires de systèmes-experts*. Economica, Paris.

- Institut Godin, 2013. Les Marqueurs de l'innovation sociale.
- Journé, B., 2005. Étudier le management de l'imprévu: méthode dynamique d'observation in situ. *Finance Contrôle Stratégie* 8, 63–91.
- Laville, J.-L., 2014. Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social., in: *L'innovation Sociale*. pp. 45–80.
- Laville, J.-L., Juan, M., Subirats, J., 2020. Du social business à l'économie solidaire: Critique de l'innovation sociale. Eres.
- Maisonnasse, J., Petrella, F., Richez-Battesti, N., 2019. Préserver le sens dans les organisations de l'économie sociale et solidaire: quels outils de gestion? *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise* n° 34, 3–29.
- Meyer, J.W., Rowan, B., 1977. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology* 83, 340–363.
- Michaud, V., 2011. Proposition pour l'étude des tensions dans le mouvement, la sociomatérialité et le paradoxe. *Communiquer* 5, 47–74.
- Moison, J.-C., 1997. Du mode d'existence des outils de gestion. S. Arslan, Paris] (14 rue du Repos, 75020).
- Penven, A., 2015. Reconnaissance et institutionnalisation des innovations sociales dans le champ des politiques sociales. *Innovations* n° 48, 129–150.
- Pol, E., Ville, S., 2009. Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics* 38, 878–885.
- Polanyi, K., 1985. *The great transformation*. Beacon Press, Boston.
- Rallet, A., Torre, A., 2004. Proximité et localisation. *Économie rurale* 280, 25–41.
- Richez-Battesti, N., 2015. Les processus de diffusion de l'innovation sociale : des arrangements institutionnels diversifiés ? *Sociologies pratiques* n° 31, 21–30.

Richez-Battesti, N., 2008. Innovations sociales et dynamiques territoriales. Une approche par la proximité. *Marche et organisations* N° 7, 36–51.

Richez-Battesti, N., Petrella, F., Vallade, D., 2012. L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations* n°38, 15–36.

Richez-Battesti, N., Vallade, D., 2018. L'innovation sociale entrepreneuriale : un processus d'institutionnalisation inachevé. Les 10 ans d'Alter'Incub, premier incubateur régional d'entreprises sociales. *Marche et organisations* n° 31, 61–80.

Thornton, P.H., Ocasio, W., 1999. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology* 105, 801–843.

Thornton, P.H., Ocasio, W., Lounsbury, M., 2012. The institutional logics perspective: a new approach to culture, structure, and process. Oxford University Press, Oxford.

Turker, D., Altuntas Vural, C., 2017. Embedding social innovation process into the institutional context: Voids or supports. *Technological Forecasting and Social Change* 119, 98–113.

Vinck, D., 2009. De l'objet intermédiaire à l'objet-frontière. *Revue d'anthropologie des connaissances* Vol. 3, n° 1, 51–72.

Vitry, C., Chia, E., 2016. Contextualisation d'un instrument et apprentissages pour l'action collective. *Management Avenir* N° 83, 121–141.

Wilson, F., Post, J.E., 2013. Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. *Small Bus Econ* 40, 715–737.

## Annexes

### Annexe 1 : Tableau récapitulatif des projets inscrits sur le parcours Popcorn étudié

Informations sur les porteurs (Situation au démarrage du parcours et niveau d'étude)	Projets (et état d'avancement)	Idée lancée en collectif / individuel
<b>Porteur interrogé 1 : Benoît Travailleur non salarié / BAC +5</b>	Création d'un centre d'accueil et d'hébergement dédié à l'épuisement parental et professionnel. (Étude de marché et identification de concurrents / partenaires)	Individuel
<b>Porteur interrogé 2 : Justine Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Créer une solution digitale d'optimisation de potager basée sur la collaboration d'une communauté en ligne de jardiniers. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>Porteur interrogé 3 : Martin Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Atelier de création et de fabrication de mobilier en bois de réemploi. (Étude de marché et identification de concurrents / partenaires)	Individuel
<b>P1 : Salarié / BAC+3</b>	Structure sportive adaptée en milieu rural : accessibilité du sport. (Stade de l'idée)	N/d
<b>P2 : Salarié / BAC +3</b>	Sensibilisation et formation autour de l'agroforesterie. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P3 : Salarié / BAC +3</b>	Confection et vente de serviettes hygiéniques lavables : lutter contre la précarité menstruelle. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P4 : Salarié / BAC +5</b>	Service de location et lavage de contenants réutilisables et consignés pour les industriels et la restauration à emporter. (Étude de marché et identification de concurrents / partenaires)	Individuel
<b>P5 : Salarié / BAC +3</b>	Créer une structure d'insertion par l'activité économique autour de la revalorisation des déchets. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P6 : Salarié / BAC +3</b>	Créer une équipe mobile faisant de la médiation santé/ prévention éducative en milieu rural sur le thème de la parentalité, périnatalité. (Stade de l'idée)	N/d
<b>P7 : Travailleur non salarié / BAC +5</b>	Créer une librairie bouquinerie itinérante (à vélo) : pour un marché du livre plus accessible, responsable et écologique. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P8 : Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Création d'une marque de vêtement pour enfant en textile recyclé par des ateliers locaux d'insertion	Individuel
<b>P9 : Étudiant / en formation / BAC</b>	Création textile végétale : fibres, fils, tissus, ceintures, sacs, à destination d'un public sensibilisé à l'écologie et/ou au véganisme. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P10 : Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Créer une entreprise de conseil aux acteurs du bâtiment via un site web pédagogique pour des constructions plus soutenables. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P11 : Travailleur non salarié / BAC</b>	Transformation de containers en habitation : Accessibilité au logement. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P12 : Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Collecte et revente d'équipements de sport : Réduire le gaspillage vestimentaire. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P13 : Salarié / BAC +5</b>	Créer un café alternatif en milieu rural pour développer le lien social. (Stade de l'idée)	Collectif
<b>P14 : Demandeur d'emploi / BAC +3</b>	Créer un tiers lieu axé sur l'alimentation, la santé et l'environnement en milieu rural. (Étude de marché et identification de concurrents / partenaires)	Collectif
<b>P15 : Salarié / BAC +5</b>	Proposer des ateliers d'accompagnement et de conseil en image auprès de publics ne pouvant pas s'offrir ce type de service. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P16 : Salarié / BAC +5</b>	Atelier pour susciter et accompagner l'envie de changement des personnes vers un mode de vie plus écologique et résilient. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P17 : Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Création d'une marque de couture autour des articles zéro déchet. (Stade de l'idée)	Individuel
<b>P18 : Demandeur d'emploi / BAC +5</b>	Création d'un chantier d'insertion sur une ferme maraîchère. (Étude de marché et identification de concurrents / partenaires)	N/d

## Annexe 2 : Évaluations du potentiel d'innovation sociale du projet de Justine à T0 et à T1

Le projet de Justine : Proposer une solution pour faire de l'optimisation de potager basée sur la collaboration d'une communauté digitale de jardiniers

À T0 :

« Bah c'est vrai que tout ce qui est social n'y avait pas forcément penser il y a trois mois. Et donc là, encore, après contacté quelques partenaires et tout ça j'entre-aperçois ce que ça pourrait être mais moi mon idée c'est essentiellement sur le développement durable.

C'est de pouvoir favoriser en fait le développement de l'agroécologie (...) donc c'est plus dans une logique à long terme, qui sont similaires avec les thématiques de sensibilisation de l'agriculture urbaine ou finalement on est plus sur bah comprendre que les légumes que j'ai au supermarché ils poussent dans la terre... »

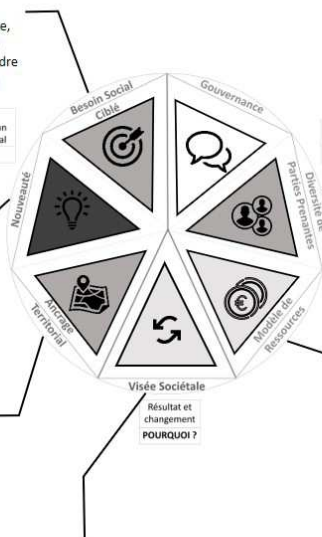
« Il y a plein de solutions aujourd'hui qui proposent des solutions toute faite, on va acheter une jardinière, on acheter un groupe de graines, on va acheter un kit, tout ça. Mais à ma connaissance, il n'y en n'a pas encore, ou pas beaucoup qui, en tout cas ce n'est pas remonté dans mes résultats, qui commencent par l'analyse de la terre. Qui commencent par l'analyse de la terre, du climat et voilà, une fois qu'on a tout ça qu'est-ce qu'on fait quoi ? »

« Bah c'est quelque chose que j'ai en tête et que j'ai, du coup avec la box à planter par exemple, l'entretien que j'ai eu elle m'a raconté qu'elle était en partenariat avec une ESAT, que tu toutes ses graines venaient du coin, je trouvais la démarche super quoi, et donc pour l'instant dans ce que je vends, dans ce que je compte vendre, il n'y a pas d'impact direct avec le territoire... »

« Ouai partager, et en fait tout le monde veut tirer dans le même sens, quoi, tout le monde veut un peu rendre le monde meilleur, c'est une phrase un peu bateau mais voilà tout le monde s'entraide et ça c'est chouette quand même. »

« Voilà, et après on va dire, que si l'idée commence à émerger, enfin je vais dire plutôt si l'idée marche, et que je m'aperçois qu'il y a des revenus qui commencent à tomber, tout ça, là je retournerais voir ces gens-là, la box à planter, la sauge tout ça, parce que du coup ça va plus être des concurrents mais des partenaires, et c'est là que l'impact local va se faire mais dans un deuxième temps plutôt »

« Bah il y a la revente, le côté intermédiaire... Ouai, ouai, alors je n'y connais pas trop là-dedans justement, mais déjà par la vente de solutions de Ph, déjà voilà, faut être honnête, c'est des choses qu'on paie pas très cher, et on fait une marge dessus, donc le but c'est aussi de financer les coûts de fonctionnement là-dessus, après c'est tout ce qui est la vente de graines, on va dire orientées, il y a aussi matière à faire de l'argent dessus. Après bon je parlais d'abonnement, mais ça sera à un autre niveau, parce que créer un abonnement ce serait déjà avoir accès à des fonctions plus développées... »



Dimension absente      Dimension totalement intégrée

À T1 :

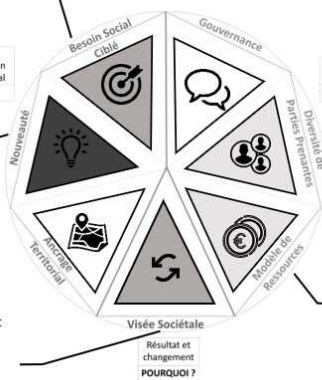
« Ouai je pense que surtout après le confinement, il y a eu beaucoup de gens qui se sont posés des questions... Enfin qui ont fait un potager, j'en fait partie. Et moi je suis une personne, qui bah, avait un potager et qui essayait des choses comme ça, et là le fait d'avoir le confinement, d'avoir du temps, j'ai passé pas mal de temps à m'occuper de ça, mais avec des résultats peu probants. Donc, je me suis dit, tient, ça ne serait pas mal que finalement qu'on aille plus droit au but avec la communauté »

« Oui, je pense, voilà, le côté technique que j'essaie là, de voir justement, je développe mon diagramme, tu vois c'est caractéristique innovant, je me suis mis 4/5 mais le reste je suis à zéro, zéro, zéro, enfin je ne me suis pas mis zéro parce que c'est pas bon pour le moral, mais je me suis mis 1 (rires) »

« Oui oui si on parle des rêves, les buts ça peut être de propager ça au monde entier, surtout dans les zones où c'est difficile de faire de l'agriculture, de profiter des villes. Voir de la verdure sur les toits et tout. Développer vraiment l'agriculture urbaine pour les pays développés, et pour les pays moins développés, développer l'agriculture tout court. De façon plus écologique, par la permaculture et autres... »

« Bah ouai... alors je n'en ai pas vraiment identifié, mais c'est en construction... (...) Et ouai déjà j'ai parlé avec quelqu'un ce matin, qui faisait, enfin qui donnait des cours de maraichage, et donc hyper intéressant, il y a des rapprochements qui vont se faire. »

« Je pense pas au départ, je pense que pour que les gens adhèrent il ne faut pas qu'ils paient. Après les revenus peuvent se générer par de la pub pour des enseignes de jardinage, par, peut-être après d'autres revenus, qui pourraient... ça se fait déjà, mais des gens qui ont des surproductions, qui pourrait les vendre, voilà je pourrais prendre une partie... »



Dimension absente      Dimension totalement intégrée

## Annexe 3 : évaluation du potentiel d'innovation sociale du projet de Martin à T0 et à T1

### Le projet de Martin : développer son atelier de création et de fabrication de mobilier en bois de réemploi

#### À T0 :

« Les clients peuvent être variés, dans l'idée c'est que ceux qui sont déjà ouverts à l'idée, qui ouvrent par exemple un restau qui est que sur les produits locaux et le circuit-court, ils vont être plus ouverts à mon idée de réemploi, et ça pourrait matcher avec leur image. Ils peuvent jouer sur l'image aussi, communiquer là-dessus : "Aucune matière première neuve n'a été utilisée pour faire ce restaurant." »

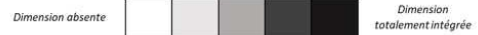
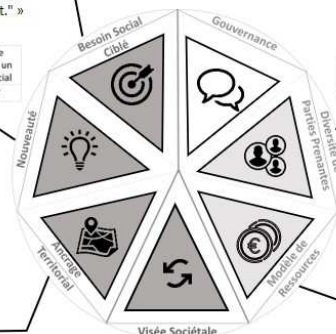
« Je ne révolutionne rien parce que je sais qu'il y en a déjà qui font un peu ça. Sur Nantes je connais pas encore tout le monde, je sais qu'il y en a un peu qui sont dans cette optique. J'en connais aussi qui font un peu de réemploi, mais aussi de la fabrication standard... »

« C'est ça et c'est assez dynamique, j'ai l'impression dans ce sens-là, donc je profite du dynamisme de la région (...) Sur par exemple, l'économie circulaire, ce genre de chose, je sais qu'ils sont assez ouverts, et tout le monde avec qui je parle, ça se lance un peu j'ai l'impression donc c'est plutôt prometteur de rester ici où ça commence à se développer. C'est des idées qui ont la cote quoi. »

Je peux regarder, on en parlait un peu tout à l'heure, par exemple en tonne ou en kg le poids de tous les meubles que j'ai vendu pour savoir tous les déchets que j'ai esquivé de la partie incinération, enfouissage...

« Peut-être séparer une partie du boulot et la confier à quelqu'un d'autre, parce que je risque de ne pas m'en sortir. Mon objectif c'est pas de rester tout seul dans mon coin, je ne veux surtout pas, je pense qu'il faut vraiment s'ouvrir, rencontrer des gens. C'est comme ça que ça fonctionnera. »

« Ça va être à priori la vente des meubles, ensuite c'est vrai que si je peux me positionner sur une partie conseil ou étude se serait bien. Par exemple quelqu'un qui a une idée, mais qui ne sait pas comment la développer, ou sous quelle forme. Il ne sait pas trop quel style lui donner, moi ça me dérange pas d'aider là-dessus, ponctuellement, quelques petites missions. »



#### À T1 :

« Social ? Un peu besoin social... euh  
\*Social au sens large, ça peut-être sociétal  
Social ça peut être l'envie personnelle de quelqu'un de faire un pas dans la bonne direction de l'environnement. En prenant un meuble chez moi, c'est de la matière qui est valorisée, c'est du bois qui est sauvé de la déchetterie, enfin quand je dis déchetterie, souvent c'est incinération, ou enfouissement. Donc voilà, ça peut être une volonté de la part du client, de participer à sa manière à tout ça. »

« Oui, alors je vais pas te mentir, je suis pas le premier à le faire, par contre ça reste encore assez rare comme procédé, tu vois même la plupart des gens ne savent pas ce que c'est que l'upcycling quand on en parle. Et ils pensent direct au recyclage, et faut bien leur expliquer que ce n'est pas la même chose... Dans les années à venir où ça va se développer, là on voit des appels d'offre qui sortent où ils demandent que le mobilier soit en upcycling, en réemploi. Donc c'est super intéressant. Donc innovant dans le sens nouvelle idée... non, ça existe depuis quelques années déjà, par contre c'est dans le mouvement. »

« Alors j'essaye de faire le plus local possible, pour récupérer la matière, toute la partie sourcing, pour l'instant ça se passe en local, parce que c'est plus facile pour moi d'aller la chercher, ça a plus de sens en termes d'impact environnemental. »

« \*Pour l'instant ça a conforté ton choix ? (pour l'auto-entrepreneuriat)  
Oui, exact, je pourrais faire une association mais c'est un petit peu de la magouille, (rire), il y a des astuces, mais bon on va pas trop... (rire) »

« En tout cas pour se lancer c'est top (à propos de l'atelier partagé), avoir son propre atelier c'est le must évidemment, mais là en même temps je côtoie du monde, ils me voient faire des trucs, tiens je ferais plutôt ça comme ça, tiens cet assemblage tu devrais le faire comme ça... je dis ouai pas con... Et en fait, c'est bien d'avoir du monde autour, on s'échange plein de conseils, ça c'est bien. C'est quand même un avantage aussi qui rentre bien en compte. »

Bah écoute j'ai fouillé pourtant pour avoir des... Tu vois juste des subventions en fait, mais tout ce qu'ils me proposent c'est des prêts à taux zéro, à taux avantageux, mais je n'ai pas envie de faire d'emprunt. Je trouve ça dommage, parce qu'il y a énormément d'argent qui est investi au niveau national dans tout ce qui est environnemental mais à priori je ne peux pas toucher un centime, alors que je suis à fond dedans tu vois. »

