

De l'intrapreneuriat à l'interpreneuriat : mise en tension informationnelle entre sécurité et transversalité

Benjamin Astier, Sylvie Leleu-Merviel, Michel Labour

DANS **COMMUNICATION & MANAGEMENT** 2022/2 (VOL. 19), PAGES 11 À 28
ÉDITIONS **ESKA**

ISSN 2269-7195

DOI 10.3917/comma.192.0011

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-communication-et-management-2022-2-page-11.htm>



CAIRN.INFO
MATIÈRES À RÉFLEXION



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.

Distribution électronique Cairn.info pour ESKA.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

DE L'INTRAPRENEURIAT À L'INTERPRENEURIAT : MISE EN TENSION INFORMATIONNELLE ENTRE SÉCURITÉ ET TRANSVERSALITÉ

Benjamin ASTIER

*Université Polytechnique Hauts-de-France, EA 2445 – DeVisu – Laboratoire en Design Visuel
et Urbain, F-59313 Valenciennes, France / Hémisfère Design School, ICL, France*

Sylvie LELEU-MERVIEL

*Université Polytechnique Hauts-de-France, EA 2445 – DeVisu – Laboratoire en Design Visuel
et Urbain, F-59313 Valenciennes, France*

Michel LABOUR

*Université Polytechnique Hauts-de-France, EA 2445 – DeVisu – Laboratoire en Design Visuel
et Urbain, F-59313 Valenciennes, France*

Résumé : Face aux enjeux de transversalité imposée par les fonctionnements en écosystèmes, se pose un cortège de risques liés à la sécurité des contenus informationnels. Le but de cette recherche est d'étudier les processus de gouvernance des tensions liées aux risques perçus. Pour cela, l'étude se focalise sur un écosystème de plus de 200 entreprises, œuvrant sur les nouveaux enjeux du secteur de la mode et du textile. L'étude axiomatique-inductive met en lumière une gouvernance informationnelle, co-élaborée chemin faisant par des démarches croisées d'interpreneurs aux valeurs partagées. L'étude montre quatre niveaux de formalisation d'une gouvernance informationnelle.

Mots-clés : gouvernance informationnelle, innovation ouverte, écosystème, interpreneur, textile.

From entrepreneurship to *interpreneurship*: Security and cross-sectionality informational tensions

Abstract: Cross-sectionality brings up particular challenges when operating in ecosystems, notably in terms of security of information risks. The aim of this research was to study the processes of governing informational tensions linked to perceived risks. To this end, the study focuses on an ecosystem of more than 200 companies in the northern French fashion and textile sector coming to grips with emerging challenges. Our axiomatico-inductive approach highlights the existence of a co-elaborated informational governance process among interpreneurs all having different objectives. The results of the study showed four interacting levels of the formalization of *de facto* informational governance.

Keywords: informational governance, open innovation, ecosystem, *interpreneur*, textile.

1. INTRODUCTION

Travailler avec ses concurrents peut-il s'avérer bénéfique ? Si c'est le cas, de quelles manières et sous quelles conditions ce type de travail est-il envisageable ? En réponse à ces questions, cette étude s'interroge sur la manière dont une gouvernance informationnelle peut enrichir des acteurs de l'innovation, concurrents, dans l'industrie du textile. La démarche met en évidence comment des entrepreneurs co-élaborent une gouvernance informationnelle pour être mieux à même d'atteindre leurs objectifs respectifs.

Le cadre conceptuel se positionne autour de la gouvernance informationnelle, mobilisée comme grille d'analyse et d'interprétation. De manière schématique, la notion de gouvernance peut être caractérisée comme une forme de « *démocratie participative et délibérative* » (Habermas et Rawls, 1997 cités par Gardère, 2012, 31). La problématique d'une telle gouvernance peut se résumer ainsi :

« [La gouvernance] est un processus continu de coopération et d'accommodements entre des intérêts divers et conflictuels. Elle inclut les institutions officielles et les régimes dotés de pouvoirs exécutives tout aussi bien que les arrangements informels » (Hufty, 2007, 29-52, dans Gardère, 2012, 32).

Plusieurs éléments sont à relever de la citation ci-dessus. Premièrement, le phénomène de gouvernance, et de surcroît « informationnelle » (voir Choo, 2013, 775), correspond à un processus continu fondé sur des intérêts interindividuels divers et conflictuels. Rien n'est figé, tout est en mouvement, par la coopération et les accommodements (Hufty, 2007, 29-52). Deuxièmement, la tension au sein d'une telle gouvernance est également inter-organisationnelle. Il y a d'un côté, « *les institutions officielles et les régimes dotés de pouvoirs exécutives* » (*ibid.*) (processus descendant, *Top-down*) et de l'autre côté « *les arrangements informels* » (*ibid.*) (processus ascendant, *Bottom-up*). Un tel dispositif s'opérationnalise par une série d'autorégulations de processus *Top-Down* et *Bottom-up*, dans un perpétuel ajustement négocié, notamment concernant les questions de sécurité et de transversalité. La question du sentiment de sécurité renvoie à celle du risque perçu (Astier et Labour, 2021). Ce risque perçu est envisageable du point de vue opérationnel, notamment à travers des opportunités à saisir et des actions contre des menaces. Ici, la question du risque est abordée principalement du point de vue info-communicationnel, c'est-à-dire, en relation avec la sécurité des données, des accès et des partages, en somme de l'organisation de l'intelligence informationnelle (Mallowan, 2013 ; d'Hennezel, 2017) collective. Dans ce contexte, la question de la transversalité semble avoir été peu abordée cette dernière décennie. Qui plus est, ce concept est régulièrement mobilisé pour étudier les dynamiques internes aux organisations elles-mêmes (Wissler, 1992 ; Lorino, 1995 ; Camman et Livolsi, 2009). Aussi, le concept est-il abordé dans cet article, non pas seulement comme une dynamique interne à l'organisation, mais plutôt comme une dynamique à la fois interne et externe. En ce sens qu'un processus de transversalité vient mettre en relation plusieurs organisations, réunies par des objectifs différenciés et complémentaires d'innovation ouverte (Chesbrough, 2003).

Dans cette optique, l'article débute par la présentation du terrain de recherche, à savoir l'association, loi 1901, *Fashion Green Hub* (FGH), regroupant plus de 200 entreprises de la mode et du textile (fabricants, confectionneurs, distributeurs...), implantées à Roubaix, dans la Région Hauts-de-France. S'en suit un exposé des processus de recueil, de structuration et d'analyse des données de terrain, puis enfin de synthèse des résultats. Nous discutons ces résultats en dernière partie, avant de clore sur le concept original d'*interpreneur*.

2. TERRAIN DE RECHERCHE

La présente étude vise le secteur textile, un secteur d'économie de marché hautement concurrentiel, fortement touché par les délocalisations et axé désormais sur des enjeux de relocalisations ou « néolocalisations » (Dupret, 2021, 10-11). Plus précisément, l'étude cible la communauté d'innovation (Sarazin *et al.*, 2017) *Fashion Green Hub*, désormais désignée par son sigle FGH, centrée autour du secteur mode-textile-habillement. Créée en 2015, l'association FGH, se nomme alors *Nordcréa*, avec pour ambition de refaire revivre le textile dans la Région et de créer une mode durable. L'association opérationnalise ces objectifs de façon volontairement large, cherchant à faire « *un méta réseau, pour faire des choses ensemble* » selon les propos de la fondatrice, avec ce crédo de promouvoir la transversalité. Cette ouverture suit la logique suivante : viser *in fine* à faire revivre le textile dans la Région Hauts-de-France, sans pour autant être en mesure de *planifier* (Chandler, 1962/1990) une stratégie précise. Le pari est donc dès le début celui de l'intelligence collective et de l'émergence d'une stratégie *chemin faisant* au sens d'Avénier (1999, 5), élaborée selon le modèle incrémentaliste de Lindblom (1979)¹. Le simple nom « *nord + créa* » semble à cet effet sans équivoque, bien que clivant vis-à-vis du « nord ». Forte de son succès, et désormais composée de membres régionaux, nationaux, européens, l'association *Nordcréa* se renomme *Fashion Green Hub* (FGH).

La communauté FGH se compose d'entreprises en coopération-collaboration² et en même temps concurrentes, dont une grande partie émane de la Région Hauts-de-France, ainsi que de *freelances*, de porteurs de projets, d'écoles, d'étudiants et d'institutions. En 2018, FGH s'équipe d'un ancrage, fondé sur le tiers-lieu *Plateau Fertile* à Roubaix (Région Hauts-de-France, ville historiquement de textile, [Bonte, 2002]). *Plateau Fertile* apparaît comme la deuxième brique tangible de FGH, dont la première fut la réalisation d'événements (*Fashion Tech Days*, voir Tableau 1, plus bas).

Le défi de FGH se situe dans le développement de grappes technologiques innovantes, comme la conception 3D, le recyclage, l'*upcycling*, la production à la demande, sur un principe de mutualisation et de partage. Un des aboutissements les plus tangibles de FGH est la constitution d'un Atelier Agile, *Fast & Green*, sous forme de *Société par Actions Simplifiées* (SAS), co-élaboré et co-financé par plus d'une vingtaine d'acteurs, publics et privés, qui doit voir le jour en 2021. Le Tableau 1, page suivante, présente une vue synoptique de FGH et ses émanations.

1. Lindblom (1979) avance l'idée que l'ajustement mutuel (« incrémental » appelé aussi « graduel ») entre participants divers prend la forme de prises de décision fragmentées ou décentralisées, comme successions d'approximations cherchant à résoudre un problème. Ce faisant les participants, aux points de vue divers, s'influencent mutuellement par une coordination supérieure à une coordination centralisée, laquelle étant limitée par la seule compétence d'un coordinateur.

2. « *Le travail coopératif se définit comme une forme d'organisation conjointe du travail où chacun des opérateurs est responsable pour sa part, parce qu'elle est identifiable, mesurable et prédéfinie par un coordinateur, responsable et représentant de l'autorité, alors que le travail collaboratif est une forme d'organisation solidaire du travail où chacun est responsable pour le tout, sans que la part individuelle puisse être systématiquement isolée, la coordination se faisant par ajustement mutuel* ». (Gangloff-Ziegler, 2009, 97)

Tableau 1 : Vue synoptique de *Fashion Green Hub* – 2021

Fashion Green Hub (250 entreprises-membres en 2021)						
Plateau Fertile (fondé en 2018 ; + 1000m2)				Fast & Green (SAS)		
Espace de <i>coworking</i>	FabLab	Atelier de confection	Colunch & afterwork (mensuels)	Réunions des groupes de travail (Zéro Plastique...)	FabLab numérique (modélisation 3D) – vers « Usine du futur (4.0) »	2018-2019 : <i>Fashion Green Days</i> (2 jours annuel) ; + de 800 visiteurs) 2020-20... : trimestriel
		<i>upcycling</i> , miniséries, capsules				
	Residence <i>showroom</i>	Atelier de prototypage				
<i>Coaching-startups</i>						2018-2019 : <i>Fashion Green Days</i> (2 jours annuel) ; + de 800 visiteurs) 2020-20... : trimestriel

Dans ce contexte, les pratiques d'innovation ouverte (Chesbrough, 2003), en *écosystème* (Ben Letaifa et Rabeau, 2012 ; Koenig, 2012), semblent à même de mieux maîtriser l'incertitude perçue, par une gouvernance (explicite/formelle ou implicite/informelle) fondée sur un partage « ouvert » de moyens – tels que des données – au sein de processus « info-communicationnels » (Leleu-Merviel, 2017) collectifs. Or, ne pas savoir ce qu'on ne sait pas caractérise une situation d'incertitude perçue. Cela se détermine par une absence d'information³ couplée à une absence de données. On ne peut se fier à l'expérience passée afin d'anticiper le futur (Vallat, 2017, 74). D'après plusieurs répondants de notre étude, des tournants critiques (écologiques, organisationnels et technologiques principalement) s'opèrent dans le secteur de la mode et du textile, et réclament de profonds changements qui ne précisent cependant pas leurs contours : « *ce sont des sujets de fonds (...) mais personne (sic) sait comment y aller* » (propos d'entretien, FGH membre, 2019). Dans ce contexte, les dotations à but informationnel (c.-à-d. des données qui éclairent) seraient en mesure de dénouer ce type d'incertitude (Vallat, 2017), devenant « risque connu » où l'on sait ce que l'on ne sait pas. Aussi, ces données nécessitent-elles d'être recueillies, formatées, stockées, *etc.* bref, organisées, afin d'en construire une information pertinente. L'apport de FGH s'inscrit précisément dans ce creuset, en fédérant des acteurs aux natures et objectifs divers, autour des enjeux de la mode et du textile du futur. Cependant, dès lors qu'une entreprise – entité par nature stratégique et concurrentielle – autorise un accès informationnel à des homologues, cela touche le cœur de sa gouvernance informationnelle. Cet accès instituant *de facto* des statuts de concurrents-partenaires, se dresse alors un cortège de tensions bivalentes (voir Figure 1, ci-dessous) qui animent des dynamiques de sécurité liées à la transversalité.

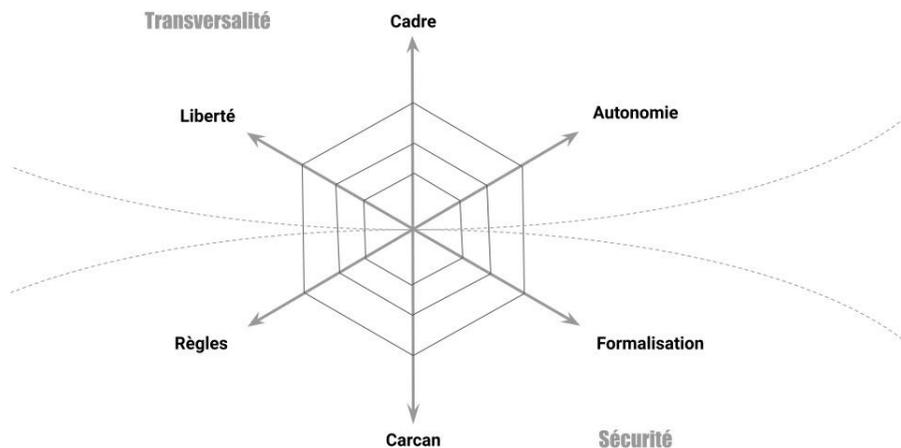


Figure 1 : Diagramme de couples de tensions entre sécurité et transversalité

3. « L'information ayant pour effet de dénouer une incertitude (Morin, 1980, 223) et son efficacité dépend du bon équilibre entre son originalité et sa redondance » (Durant, 1979, 43) » (Vallat, 2017, 63).

Le centre du diagramme de la Figure 1 présente une absence de tension, et plus on s'éloigne du centre et plus les tensions se font ressentir (faible, moyen, fort, selon les trois hexagones concentriques). La partie haute du diagramme regroupe les atouts de la transversalité : Liberté, Cadre, Autonomie ; et la partie basse regroupe ceux de la sécurité : Règles, Carcan, Formalisation. Le terme de Liberté renvoie aux attentes informelles/implicites centrées sur des affinités, des aspirations, des croyances – individuelles – et leur capacité de mise en action. Les opportunités d'action sont rendues possibles par l'existence d'un Cadre, notamment socio-culturel, à la fois support et protecteur des relations. L'Autonomie est gage d'une liberté de décision, d'auto-détermination de ses normes personnelles. Ensuite, les Règles renvoient aux contraintes et traces de structuration, statuts, comportements attendus et partagés. La Formalisation se conçoit comme des traces de structuration, mais ces explicitations sont centrées sur des tâches. Le Carcan est envisagé comme étant plus pesant que le Cadre. Le Carcan protège par des contraintes contre des menaces, telles que le vol de données confidentielles ou l'inaction. La Figure 1 présente ainsi plusieurs couples de tensions, aux intensités variables, selon les situations, qu'une gouvernance informationnelle cherche à harmoniser.

Or, les échanges entre acteurs au sein de FGH se veulent libres, déréglementés, de pair à pair, dans une absence formelle de régulation, de hiérarchie, de normes préétablies, de « gouvernance » imposée *top-down* :

« il n'y a pas vraiment de question de gouvernance. On peut partager nos bonnes pratiques, faire du sourcing et chercher en bonne intelligence » (propos d'entretien, membre FGH, 2021).

« il y a un partage, il y a aussi une confiance, ils savent qu'on ne va pas aller répéter au voisin (...) [la confiance] s'est créée. Parce qu'on se pratique depuis un petit temps (...) quand on entend deux ou trois fois la même chose on se dit, bon ben là il y a un sujet » (propos d'entretien, pilote FGH, 2021).

Ces échanges, tantôt informels (fondés sur des aspirations, des affinités personnelles, et sur des implicites, non-dits) tantôt formels (fondés sur des tâches, des événements, et sur des explicites, codifiés) (Tönnies, 1887/2015) semblent ainsi faire circuler des éléments informationnels dans le cadre d'un dispositif où s'inscrivent les interactions. Gardiès (2012, 117), s'appuyant sur Jeanneret (2004), parle du concept de dispositif tel qu'un « *mode de médiatisation de l'information et de la communication permettant des mises en relation dans un environnement construit au travers d'une forme* ». Plusieurs questions émergent alors : comment un tel dispositif s'est-il constitué ? Comment les acteurs s'inscrivent-ils dans ce dispositif ? Le dispositif lui-même n'impose-t-il pas une forme de régulation des échanges ? Comment ces acteurs négocient-ils une sorte de gouvernance informationnelle afin de les rendre mieux aptes à atteindre leurs objectifs d'innovation ? Sur quels construits se fondent-ils ? En généralisant ces questions, la problématique qui anime l'enquête est la suivante : comment une gouvernance informationnelle peut-elle harmoniser des tensions organisationnelles, entre concurrents réunis au sein d'objectifs d'innovation communs dans un contexte de « gagnant-gagnant » ?

De par sa nature même, une démarche de coopération-collaboration s'accompagne d'un cortège de tensions (voir Figure 1), notamment lorsque les acteurs se voient liés par une concurrence directe ou indirecte (pouvant inciter à de l'espionnage industriel, de la malveillance...). Ces tensions, interindividuelles, peuvent être atténuées par des interactions plutôt « informelles », c'est-à-dire par affinités personnelles, par centres d'intérêts personnels (ex. camarades de course à pied), ou encore par

opportuniste où les attentes et les normes ne sont pas clairement définies. Pour des chercheurs comme Gardère (2012, 36), de telles relations de proximité et de concertation dans le dialogue social sont inévitables, discontinues et asynchrones.

En outre, ces interactions informelles permettent de nuancer des tensions professionnelles en donnant de l'importance à d'autres facteurs plus personnels. Typiquement, de telles interactions se différencient des interactions « formelles » fondées sur des tâches précises – et non sur les affinités personnelles – à réaliser selon des attentes et des normes définies. Ces interactions formelles constituent le socle structurel des institutions officielles et des régimes dotés de pouvoirs exécutoires. Il demeure toutefois un certain niveau de processus ascendant (*Bottom-up*) « d'arrangements informels » (Hufty, 2007, 29-52). Ce processus plutôt informel s'apparente à ce que Crozier et Friedberg (1977) nomment des « zones d'incertitude », c'est-à-dire des espaces peu gouvernés (processus descendant, *Top-down*) par la hiérarchie. De telles zones permettent de mettre en avant des doutes et des absences d'informations, comme base de dialogue et de négociations entre acteurs au sein d'une gouvernance informationnelle.

3. RECUEIL DES DONNÉES DE TERRAIN : MÉTHODE, PROTOCOLE, DÉPOUILLEMENT

3.1. Posture de recherche

Par rapport aux enjeux et questionnements développés précédemment, une approche exploratoire (Post et Andrews, 1982) et axiomatico-inductive (Eco, 1988 ; Le Moigne 2012) est adoptée. Ce format exploratoire de suppositions intuitives (« axiomatico ») et de raisonnement inductif invite ainsi à effectuer des constats sur des cas d'étude, telle la communauté d'innovation FGH. Premier constat : pourquoi cette communauté existe-t-elle ? En effet, la Région Hauts-de-France possède déjà un dispositif fourni quant au soutien à l'innovation (Uptex, Clubtex, le CETT⁴ [regroupés sous le nom d'*Euramaterial*], les réseaux des écoles, les CCI⁵, etc.). Deuxième constat : pourquoi est-ce de cette association – avec peu de moyens, comparativement aux organismes institutionnels – dont émanent des événements majeurs et fédérateurs de la filière ? En corollaire de cette dernière question : pourquoi et comment, au fil des événements, cette association a su mettre des concurrents autour de la table ? Ces constats invitent ainsi à un travail inductif, aboutissant à élaborer des hypothèses de travail. Aussi, plaçons-nous cette recherche dans un paradigme socioconstructiviste (Vygotski, 1934/1997), où dès lors, la parole des protagonistes en action prend toute sa valeur et son poids au sein d'une structure sociale donnée, laquelle structure détermine et est déterminée par ses acteurs sociaux. En effet, dans la lignée des travaux de Bateson (1977), Von Glasersfeld (1988) et Mucchielli (2000), entre autres, la connaissance individuelle est considérée comme *construite* par le vécu propre des personnes en interaction, *ancrées* dans leur environnement (historique, culturel, social...).

Propre à cette posture, l'approche qualitative (Paillé et Mucchielli, 2016) se montre la mieux à même de rendre compte de ce qui est construit par les protagonistes. L'objectif, propre à une démarche

4. Centre Européen du Textile Innovant.

5. Chambre de Commerce et de l'Industrie.

exploratoire et axiomatique-inductive, étant d'améliorer la compréhension idiographique⁶ des personnes observées⁷.

3.2. Protocole de recueil et corpus

Deux supports d'échange ont été instaurés entre les membres de la communauté FGH : un fil de discussion *Slack* et un *Google Drive* partagé. L'analyse de ces deux outils a été complétée par des entretiens semi-directifs auprès de participants. C'est ainsi sur la base d'une triangulation (croisement de méthodes d'analyse) que le terrain est ausculté.

Le matériau fourni par la récolte des données de terrain est ainsi composé de 12 entretiens semi-directifs, une analyse du fil de discussion sur une plateforme de messagerie en ligne, *Slack*, une analyse documentaire des documents partagés disposés sur le *Google Drive*, ainsi que des pages d'accès.

3.2.1. Entretiens semi-directifs

Parmi les études qualitatives, Kvale (2008) préconise un corpus compris entre 10 et 15 entretiens. Ce chiffre, d'après Kvale (2008), offre un équilibre fécond entre « *le temps et les ressources disponibles pour l'enquête et s'accorde à la loi des rendements décroissants* » (*ibid.*, 44). Les 12 entretiens semi-directifs (Vermersch, 2019), de durées comprises entre ~25 et ~90 minutes se répartissent comme suit (voir Tableau 2, ci-dessous) :

Tableau 2 : Récapitulatif des entretiens semi-directifs réalisés

	FGH Pilotage	FGH Membres	Expert externe	Face à face	Enregistré
2019	A			Oui	Oui
	B			Oui	Oui
	C			Oui	Oui
		D		Oui	Oui
		E		Oui	Oui
2021			F	Téléphone	Non
	G			Visio	Non
		H		Visio	Oui
		I		Visio	Oui
		J		Visio	Oui
	A			Visio	Oui
		K		Visio	Oui

6. « prise en compte de ce qui est singulier (du grec, *idios*, privé/propre à soi) à l'individu (...) le terme « idiographique », est souvent contrasté avec celui de nomothétique (du grec *nomos*, loi) qui cherche à généraliser les observations, par exemple, en établissant ce qu'un groupe de personnes aurait en commun » (Labour, 2016, 321). Le terme est assez courant dans le domaine de la psychologie.

7. En effet, le paradoxe d'Arrow (1951) affirme qu'il est impossible d'agrèger mathématiquement les préférences personnelles au sein d'une collectivité, d'où l'importance de consulter les acteurs sociaux en tant qu'individu idiographique à part et entière et non comme de simples éléments agrégatifs.

Dans le Tableau 2, les répondants présentent des profils plutôt de *middle managers* (directeurs d'achats, responsables de marketing...), d'ingénieurs (produit, *process*...) ou de *startups*. Une double mention de la lettre « A » indique qu'une même personne a été interviewée deux fois. Parmi les membres, il est nécessaire de considérer que pour certains, leur investissement à titre personnel (en temps bénévole notamment), fut tel qu'ils ont pu être tenus pour pilotes sur des projets (animation d'un évènement, animation d'un groupe de travail avec livrable). C'est notamment le cas pour D, E, K. Le membre I revêt « double casquette », à la fois investi personnellement dans le projet global FGH, car sensible à ses valeurs, et à la fois comme interface avec son entreprise, se plaçant comme partenaire-investisseur.

3.2.2. Données secondaires : fil de discussion Slack et Google Drive

Des données secondaires ont permis tout au long de l'étude de nourrir les analyses. Ces données sont composées de conférences, d'interviews publiques ou de témoignages provenant des pilotes, membres ou intervenants de FGH. Les propos concernent l'association FGH, les évènements *Fashion Green Days*, le tiers-lieu *Plateau Fertile*, ou plus largement les actions menées ou à mener.

L'outil *Slack* est mis en place en février 2021 dans l'optique d'apporter un support d'échange au sein de la communauté croissante des membres de FGH. Les mesures sanitaires anti-Covid-19 mises en place et maintenues dans la durée, viennent accroître ce besoin de fluidité, dans la mesure où *Plateau Fertile*, ancrage physique et symbolique, lieu de vie, d'identification et d'échanges, voit son rôle diminué par la crise sanitaire. En Sciences de l'Information et de la Communication, *Slack* peut être décrit par l'usage qu'en font ses utilisateurs (Hassani 2019 ; Zabban *et al.*, 2020). Comme dispositif info-communicationnel, *Slack* se voit ainsi défini en creux tel que des « réseaux de communication en ligne » (*ibid.*, 118), un « outil de coordination générique » (*ibid.*, 122), un « logiciel de communication et d'organisation du travail » (*ibid.*, 124), voire finalement un « espace de co-working » (*ibid.*, 119). Au sein de cet espace numérique de *co-working*, le travail de recherche consiste à observer et à dégager des éléments signifiants des neuf canaux de conversation. En l'état, nous pouvons observer à partir de ces canaux : 1) les axes voulus et affichés de façon formelle (notamment par les titres, les indications et les consignes) et 2) les contenus effectifs, comme traces signifiantes, témoins des dynamiques organisationnelles chemin faisant.

Les accès aux documents partagés sur le *Google Drive*, offrent un regard en parallèle sur ce qui est tantôt annoncé ou planifié à l'oral ou à l'écrit (sur *Slack* par exemple) et ce qui est réalisé. *Google Drive* est un outil numérique de création, de modification et de partage de fichiers sur internet. C'est une suite d'outils non payants offerte aux internautes ayant une adresse *Gmail* ou un compte *Google*. Les atouts de *Google Drive* de simplicité et gratuité en font un « *must have* » du travail collaboratif (Pellerin, 2019, 130). Ainsi, conduit par toujours cette *guideline* d'aller au plus simple, cet outil numérique collaboratif a-t-il été mobilisé dès le début de l'aventure FGH (2015), et constitue encore la première étape, sorte de baptême, de toute personne arrivant au sein de l'équipe – s'il/elle ne possède pas déjà de compte *Google*. Les usages de cet outil semblent reposer sur le fait qu'il ne nécessite pas de grande connaissance technique préalable et demande à ce que chacun « joue le jeu » (Pellerin, 2019, 131). De ce fait, *Google Drive* est modelé par les utilisateurs et, par-là même, le dispositif modélise une culture informationnelle transversale au sein

de FGH, reposant en grande partie sur la confiance, conçue ici comme étant un élément positif de la sécurité des données. Aussi, avons-nous pu observer les arborescences et les traces d'accès aux divers fichiers, ainsi que les contenus (comptes rendus [CR] de réunions, rétro planning, documents de travail...).

En parallèle de ces observations et entretiens, plusieurs données secondaires ont pu être mobilisées, telles que des participations aux conférences des *Fashion Green Days* 2018, 2020, 2021, ou encore des interviews diverses des membres disponibles sur le web.

3.3. Méthode d'analyse

3.3.1. Structuration des données

Comme évoqué plus en amont, le corpus de données se compose de 12 entretiens semi-directifs, d'un flux numérique conversationnel, de dossiers et documents partagés, ainsi que de plusieurs entretiens accordés et de conférences lors d'événements organisés par FGH. Par la constitution d'un matériau triple, nous cherchons ainsi à trianguler les observations et analyses.

Les entretiens sont enregistrés pour la plupart et retranscrits afin d'en dégager des thèmes récurrents, puis des *verbatim* clés. Ce travail d'analyse de la parole est réalisé avec le logiciel *Sonal* (Alber, 2010). Dans un premier temps, le chercheur-interviewer résume « à chaud », quelques minutes après l'entretien, les grands thèmes abordés. Ce travail permet une première mise en évidence des éléments saillants. Cela permet aussi de statuer sur un positionnement congruent avec les autres entretiens, ou au contraire une inscription en faux. L'entretien est ensuite écouté et découpé (sur *Sonal*) en extraits : « *propos tenus (sous forme de son et texte), sur un sujet, par un individu* » (Alber, 2010, para. 31), permettant de circonscrire les thèmes signifiants et de les contraster. Ces extraits sont ensuite thématisés, c'est-à-dire dotés d'attributs de sens par le chercheur. Ce sens émerge des entrelacs 1) des propos tenus par les répondants, 2) de leur agencement par rapport aux métadonnées, 3) par rapport aux autres entretiens du corpus. Les thèmes retenus peuvent ainsi émerger de l'aspect discursif des paroles (1 et 2), émerger par redondance (3), ou encore émerger par rapport à la question générale de l'étude (4). Sont ensuite identifiés plusieurs *verbatim* clés, à des fins d'illustration.

Les matériaux numériques, que sont le flux conversationnel *Slack* et le *Google Drive*, sont passés en revue et annotés en fonction des natures de contenus (quantités/activités, consignes, thèmes effectifs, ton, organisation, etc.). Les annotations, si redondantes, sont reportées dans un tableau général à des fins de croisements et de comparaisons.

3.3.2. Modes d'analyses

L'analyse thématique des entretiens (Paillé et Mucchielli, 2016) réalisée avec le logiciel *Sonal* constitue l'examen principal, que viennent confirmer ou infirmer les supports numériques (*Slack* et *Google Drive*). Comme évoqué précédemment, le travail consiste en l'état à identifier depuis les paroles des répondants, des éléments signifiants, puis de les organiser en thèmes, afin d'observer ce qui semble « significatif » ou « avoir été significatif » pour les personnes concernées. Une première itération permet un découpage de l'entretien en extraits, assortis de *tags* (étiquettes). Une seconde itération permet d'attribuer aux extraits, des thèmes redondants. Parmi ces thèmes,

apparaît de façon significative le thème des Aspirations de la personne interviewée. Les Aspirations regroupent les attentes et idéaux personnels, recouvrant ainsi tant la quête de sens dans son travail, que les préoccupations des enjeux écologiques. Ces Aspirations s'illustrent par un travail en partie bénévole, témoin d'un investissement personnel. Les Aspirations font figure d'attracteurs, propres aux individus, relevant donc d'une dimension idiographique. En corollaire, le thème des Réseaux fait mention du profit ou du danger issu de l'hétérogénéité d'un groupe donné, en l'occurrence les membres actifs de FGH. Le thème *Bottom-up* fait état d'une dynamique informelle se construisant chemin faisant, émergeant des tensions négociées faisant, ainsi, un contre-poids à une dynamique formelle *Top-down* imposée. Les thèmes de risque/sécurité sont aussi repris, tels qu'évoqués dans la partie introductive (opérationnel, opportun et d'inaction). Ces principaux thèmes cherchent à mettre en lumière une gouvernance informationnelle *de facto* collectivement négociée, entre Risques et Aspirations, autrement dit entre sécurité et transversalité. Le Tableau 3, ci-dessous, donne à voir des *verbatim* d'un entretien globalement représentatif, illustrant succinctement les thèmes attribués.

Tableau 3 : Extraits des thèmes et *verbatim*, d'un entretien globalement représentatif du corpus de 12 entretiens

Thèmes	Verbatim
Aspirations : questionnement	« je me suis posé pas mal de questions, (...) par rapport aux challenges que la mode avait face à elle. (...) j'ai pris le temps de réfléchir (...) je trouvais que l'ancien système n'était plus adapté »
Risques opérationnels négociés	« ce qu'ils m'ont raconté m'a clairement super bien parlé (...) j'ai bien aimé le fait que l'association soit en même temps très humaine, très ouverte et très pragmatique en termes de business »
<i>Bottom-up</i> ; scalabilité des solutions	« dans le choix, dans tout ce qu'ils font, c'est toujours guidé par : apporter des solutions (...) ils savent parfaitement bien cibler les problématiques, parce que justement, grâce à leur ouverture »
<i>Bottom-up</i> ; réseaux ; Risque opérationnels négociés	« il y avait des grandes marques, des grandes enseignes, et des plus petites enseignes, plus récentes, plus jeunes, et même des créateurs (...) Ce qui n'est pas forcément simple, parce que leurs enjeux n'étaient pas tout à fait les mêmes (...) il y a un appétit au partage, et des problématiques et du retour d'expérience, et de s'enrichir les uns les autres, sur les solutions »
Réseaux ; Co-construction informationnelle	« ça crée une avidité sur ... une soif de connaissance, entre les différents acteurs, de comprendre comment les uns et les autres résonnent, fonctionnent (...) dans une enseigne, tu vas perdre 70% de l'intérêt »
<i>Bottom-up</i> ; Réseaux ; risques opérationnels négociés	« le risque majeur par rapport à ça, c'est justement, une certaine diversité dans les manières de produire des uns et des autres, (...) le risque ... pouvant être de partir dans toutes les directions, donc il faut bien resserrer »
Sécurité, Risque d'inaction	« le covid, la supply chain internationale, bon, ça pousse quand même à revenir en local. Parce que le local c'est la réactivité, mais c'est aussi une certaine forme de sécurité, d'indépendance, c'est à côté, etc. On n'est pas tributaire de tout un circuit logistique assez compliqué et t'ajoute là-dessus un besoin de transparence, »
Aspirations ; réseaux collaboratifs	« on a déposé des dossiers ensemble, on partage exactement la même vision, les mêmes valeurs, et donc ça c'est, voilà, très important »

4. RÉSULTATS ET DISCUSSION

Le Tableau 2 de la section 3.2.1 met en évidence qu'aucun entretien formel n'a été mené durant l'année 2020. L'année 2020 a imposé un état de crise stratégique pour les entreprises, tantôt en mettant leur fonctionnement à l'arrêt et en asséchant les chaînes logistiques externes (usines fermées en Asie, commerce international quasiment à l'arrêt...), tantôt en plongeant le futur à court/moyen terme dans l'incertitude. Paradoxalement, au niveau local, des entreprises ou des associations ont su démontrer leurs atouts. Par exemple, *Plateau Fertile*, en tant que tiers-lieu textile a pu confectionner en urgence, de mai à juin 2020, environ 50 000 masques en tissu à destination des collectivités publiques de la Région Hauts-de-France⁸. Cette réponse de proximité, réactive vient, en outre, mettre en exergue les fragilités des chaînes logistiques mondialisées, dont finalement la maîtrise s'avère de plus en plus fragile, comme l'ont évoqué certains entretiens. Dans ce contexte, ces entreprises furent difficilement approchées pour des entretiens.

L'année 2020 a par ailleurs intensifié une tendance de fond, déjà existante, de situation de crise. D'autres répondants mentionnent aussi le fait qu'un élan de solidarité et de partage n'est pas purement altruiste. En effet, outre certaines valeurs individuelles partagées, les motivations de ce partage apparaissent aussi dans une nécessaire collaboration défensive de proximité liée au contexte de crise. *Fashion Green Hub* (FGH) semble ainsi avoir permis de conscientiser cet état, permettant aux protagonistes de se connaître, puis se reconnaître dans la difficulté, avec alors un changement de statut où l'adversaire potentiel devient un allié potentiel. Ce processus de changement de posture par une prise de conscience ne semble pas naturel au premier abord. En effet, des paroles d'un répondant peuvent en témoigner, à propos d'un autre réseau d'entreprises, existant sur le territoire des Hauts-de-France, mais de gouvernance informationnelle plutôt *top down* :

« (...) tout est biaisé, tout est faux. Il y a aucune information qui transpire, et les mecs te donnent qu'une image. Tout le monde galère dans la Région c'est vachement compliqué » (propos d'entretien, membre FGH, 2019).

D'autres entretiens viennent recouper ces propos, où le protagoniste semble rejeter en bloc les prétendues synergies offertes par ledit réseau au fonctionnement *Top-down*. Ces propos renvoient à la réalité du protagoniste, telle qu'il a pu la vivre sur la période 2017-2018. Une question apparaît alors : de quelles manières alors, FGH passe-t-il par-dessus ces positions campées d'adversaires ? Comment FGH peut-il effacer – ou du moins diminuer – ces jeux de pouvoir en tension ? Sur quels construits de sens FGH repose-t-il – construits de sens instituant une culture propice à la coopération-collaboration ? Le Tableau 4, ci-dessous, présente une synthèse des indicateurs qui semblent jaloner la construction de FGH :

Tableau 4 : Synthèse des résultats des entretiens, avec les mentions (x) des éléments signifiants

	Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3	Entretien 7	Entretien 11	Entretien 6	Entretien 4	Entretien 5	Entretien 8	Entretien 9	Entretien 10	Entretien 12
<i>Pilote (P) ; Membre (M) ; Externe (E)</i>	P	P	P	P	P	E	M	M	M	M	M	M
Aspirations personnelles	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x
Réseau	x			x			x	x	x		x	
Scalabilité des solutions		x			x	x	x	x	x	x	x	x
Dynamique <i>bottom-up</i>	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x
Risques opérationnels négociés	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x

8. <https://the-ring.io/nordcrea-recherche-benevoles-logistiques-masques/> ; <https://compagnie.tiers-lieux.org/a-lecoute-des-tiers-lieux-episode-6-plateau-fertile/> (consulté le 02/04/2021)

Le Tableau 4 présente les résultats et constitue la base quant à l'élaboration d'hypothèses de travail pour des études ultérieures. La thématique « Aspirations personnelles » semble avoir joué un rôle important, jouant de fait sur les poids décisionnels. A plusieurs reprises les protagonistes disent s'être impliqués bénévolement, car cela redonne du sens à leur travail. L'on observe par ailleurs que pour la plupart, ces acteurs ont été instigateurs de la rencontre entre leur entreprise et FGH, allant eux-mêmes convaincre leur hiérarchie de franchir le pas, en tant qu'intrapreneur (Filion, 2016) de leur entreprise.

Le thème Réseau, lui, fait mention de constitution et/ou d'élargissement des réseaux de professionnels (domaine de transversalités) de chacun, hors de son environnement initial (entreprise le plus souvent). Cet indicateur révèle un processus de connaissance personnelle (dimension idiographique) et de reconnaissance sociale (dimension plutôt nomothétique) d'un « semblable » avec des problématiques et des sujets communs. Aussi, ce processus contribue-t-il à forger une « communauté de destin » (Moore, 1996).

Le principe de *scalabilité* des solutions (Tableau 4) renvoie au principe de non-concurrence directe des applications résultantes des données échangées. Aussi, certains répondants mentionnent-ils à ce propos « *on ne fait pas de l'innovation brute* » (propos d'entretien, membre FGH, 2021). Ce paramètre, apparemment anodin au demeurant, semble, en effet, crucial. Il fait baisser les boucliers, laissant alors naître les relations et les paroles plus libres. Les axes de développement de FGH semblent, en effet, se positionner à la fois au cœur des sujets sensibles (technologiques, écologiques, managériaux), tout en y demeurant en périphérie, ou dans les interstices – *scalables* (déclinables). Aussi, FGH ne développe pas une technologie, mais plutôt met en relation des porteurs de « briques » technologiques, avec tous les efforts de mises en confiance, traductions, formations, *etc.* que cela peut nécessiter. C'est parce que les solutions ainsi trouvées apparaissent reproductibles à des dimensions infinies (*scalables*) qu'un premier niveau de tensions s'apaise.

Le thème *bottom-up* est un élément significatif dans l'observation de FGH, où le point de départ est toujours fondé sur les rapports informels puis se formalise chemin faisant. Parmi les six entretiens conduits, quatre d'entre eux sont à l'initiative *intrapreneuriale* du partenariat entre FGH et leur entreprise respective. Si la structuration demeure possible, faisant grandir l'organisation tout en conservant ses valeurs initiales, c'est sans doute grâce à ce que Morin (2005, 124) appelle la « solidarité vécue » qui, seule, « *permet l'accroissement de la complexité* ». Ainsi pourrait-on observer que les règles n'apparaissent quasiment jamais, bien que celles-ci soient appropriées, parce que pratiquées.

Les risques opérationnels négociés représentent les traces d'organisation (par exemple de compromis) des risques divers. Ces enjambées peuvent se résumer par le *verbatim* suivant, qualifiant FGH : « ouvert et pragmatique » (voir Tableau 3). Ce *verbatim* fait mention de la culture informationnelle vécue à la fois comme « ouverte » et à la fois « pragmatique ». L'ouverture négocie le risque d'inaction, où l'entreprise isolée périlclite. Le pragmatisme négocie le risque opérationnel, offrant des preuves d'expertises, de compétences, d'actions et de résultats, démontrant que les Aspirations (idéaux) qui sont à l'initiative, ne restent pas abordées comme telles, mais s'inscrivent aussi dans la matière. Par ailleurs ces deux adjectifs se transposent, au prisme de Choo (2013), comme une culture informationnelle⁹ plutôt « fondée sur les relations » et « orientée résultat ». Dans la dynamique *bottom-up*, cette combinaison semble faire que les protagonistes viennent et restent sans trop de crainte.

9. Par « culture informationnelle », Choo (2013, 775) désigne une « structuration » (*pattern*) de comportements, de normes et de valeurs socialement partagée qui détermine le sens et l'usage de l'information au sein d'une organisation.

Les matériaux de recherche que sont les entretiens semi-ouverts, les observations (*Google Drive* et *Slack* notamment), la documentation et les données secondaires, recueillis auprès des principaux partenaires de *FGH*, mettent ainsi en lumière une gouvernance informationnelle informelle co-élaborée chemin faisant afin de répondre aux aléas des processus de fabrication de l'information. D'une certaine façon, et pour reprendre l'idée de Morin (1980, 223) selon laquelle l'information dénoue l'incertitude, il est ainsi apparu la nécessité de créer du risque-opportun maîtrisable, comme préalable aux risques opérationnels qui jalonnent les chemins de l'innovation. En effet, avant de répondre aux impératifs que sont les risques opérationnels des processus d'information, les protagonistes semblent devoir s'entendre, se connaître et se reconnaître. Seulement à partir de ce point, un dialogue prend forme et les silos s'ouvrent.

La problématique posée préalablement questionne comment une gouvernance informationnelle harmonise-t-elle des tensions organisationnelles, entre concurrents réunis au sein d'objectifs d'innovation. Il apparaît qu'une structuration (formalisation) chemin faisant, où des protagonistes d'abord isolés apprennent à se connaître, et ce faisant, se reconnaissent, semble être non seulement pertinente, mais nécessaire, dans la co-élaboration du processus d'innovation. Ainsi, l'ajustement informel, non structuré *a priori*, entre les acteurs hétérogènes de terrain se présente comme plus performant concernant les « problèmes complexes » (Lindblom, 1979, 518), qu'un groupe homogène de coordinateurs ayant la même « rationalité limitée ». En somme, un consensus envers des objectifs communs à atteindre ne se trouve pas essentiel dans ce type de processus décisionnel. Les initiatives et démarches individuelles témoignent en effet dans cette même direction. Les construits de l'organisation reposent ainsi d'abord sur des aspirations individuelles, puis s'agrègent peu à peu dans des processus de négociation quotidiens, et ne peuvent ainsi être imposés de façon *Top-down*. Puisque ces construits sont apportés par les protagonistes, ils doivent demeurer perçus comme propres, tout en s'ajustant au fur et à mesure de la croissance de la communauté. Cette nécessité se veut être mise en évidence dans la Figure 2, ci-dessous, par le principe de recouvrement des quatre zones.

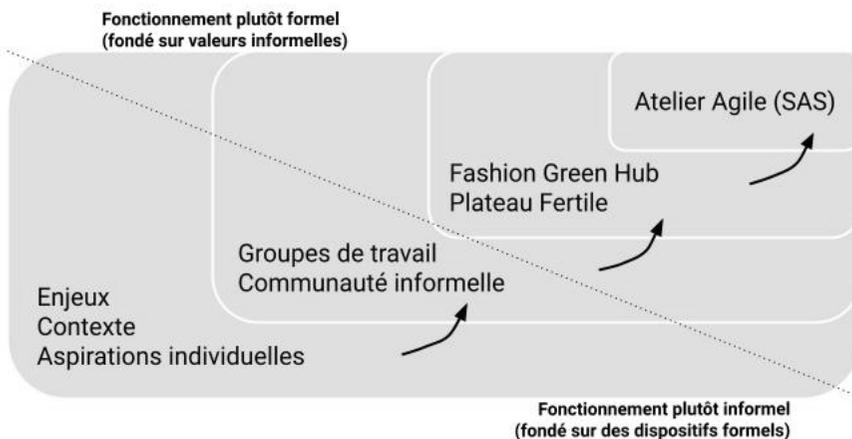


Figure 2 : Processus de gouvernances informationnelles, enjeux de *Fashion Green Hub* – en quatre étapes identifiables

La Figure 2 se veut résumer schématiquement la trajectoire de structuration de FGH, ainsi que mettre en évidence plusieurs niveaux de gouvernance, de la plus informelle à la plus formelle¹⁰. Le premier niveau de base fait état d'une triple échelle : les enjeux économiques des entreprises, le contexte (conjoncture, attentes des consommateurs, questions écologiques...) et les aspirations individuelles (quête de sens au travail, questions écologiques...). Le deuxième niveau présente un stade d'interactions où les protagonistes apprennent à « se connaître et se reconnaître » à travers des relations informelles, donnant suite à des « Groupes de travail ». L'association FGH, maintenant reconnue et labélisée (par *Euramaterial*¹¹, la Région Hauts-de-France, la BPI¹² notamment), disposant de son tiers-lieu *Plateau Fertile*, s'inscrit dans un troisième niveau de structuration de sa gouvernance. Enfin, l'*Atelier Agile*, en tant que *Société par Actions Simplifiées* se place ainsi dans sa dimension la plus formelle de gouvernance. Le point *sine qua non* de ce processus reste mis en exergue schématiquement par le recouvrement des zones. En effet, ce recouvrement implique que chacun des niveaux successifs – comme émanations de négociations organisationnelles – reste fondé sur ses valeurs initiales, maintenant ainsi un certain degré d'engagement et de confiance, nécessaire à une gouvernance informationnelle efficace. Cette idée se voit aussi dans la ligne diagonale en pointillé, séparant un « fonctionnement plutôt formel, reposant sur des valeurs informelles », d'un « fonctionnement plutôt informel, fondé sur des dispositifs formels ». Les valeurs informelles renvoient aux Aspirations individuelles, telles que définies plus haut. Les dispositifs formels renvoient quant à eux aux dispositifs communicationnels tels que le *Google Drive* et *Slack*, entre autres, dispositifs adoptés par l'usage.

La Figure 2 cherche ainsi à illustrer les dynamiques de naissance, de croissance et de coexistence de gouvernances informationnelles, se structurant chemin faisant, harmonisant par ajustements continus, les tensions immanentes aux différentes parties prenantes, concurrentes et orientées vers des objectifs d'innovation.

5. CONCLUSION

Les protagonistes œuvrant au sein de FGH constituent un ensemble de personnes provenant d'entreprises concurrentes n'ayant pas vocation, de prime abord, à collaborer. Il s'avère que les aspirations personnelles présentent une certaine forme de convergence interindividuelle perceptible fondée, notamment, sur la confiance, la responsabilité et l'engagement (Astier et Labour, 2021, 58) afin d'atténuer les incertitudes de l'innovation. Cette convergence conduit à une figure nouvelle, qu'il est possible de nommer avec le néologisme *interpreneurs*.

Un *interpreneur* qualifie un protagoniste porté par des aspirations personnelles, qui dans des pratiques d'innovation ouverte, met en action une démarche – non à l'intérieur (intrapreneuriat, Arnaud *et al.*, 2012 ; Filion, 2016) – mais à l'extérieur de son entreprise avec d'autres *interpreneurs* (salariés, entrepreneurs-indépendants, agents de l'État) pour le bénéfice de sa propre entreprise¹³. Sous cet angle,

10. La gouvernance informationnelle est inférée par le chercheur. Les protagonistes ne se considèrent pas encadrés par une telle gouvernance – notamment sur les trois premières zones – mais plutôt co-élaborent leurs pratiques informationnelles au sein d'un espace négocié chemin faisant, de l'informel au formel.

11. Parc d'innovation.

12. Banque Publique d'Investissement.

13. Ce concept semble être peu, sinon pas, développé dans la littérature scientifique. Fichter (2005, 17) mobilise par exemple ce terme avec une acception plus vague : « l'utilisation du préfixe "inter-" au lieu de "entre." souligne que la principale réalisation entrepreneuriale consiste à créer de nouvelles connexions (...) mentales, organisationnelles, institutionnelles (...) rendant ainsi l'innovation possible ». En outre, cela conforte le positionnement du terme dans le présent article, inféré des données de terrain.

le concept émergent d'« *interpreneurs* » caractérise *Fashion Green Hub* (FGH) comme un lieu de « trêve », harmonisant sécurité et transversalité, propice à la co-élaboration des « zones d'incertitudes » (Crozier et Friedberg, 1977), entre concurrents existants ou potentiels, ayant des objectifs différenciés.

Plus largement, FGH participerait à la structuration d'une « communauté de destin » (Moore, 1996) *via* un bricolage (Vacher, 2004) incrémentaliste (Lindblom, 1979) d'une gouvernance informationnelle suffisamment efficiente et efficace. En effet, ballotté entre les dangers d'une transversalité excessive (Liberté, Autonomie, Cadre) et les dangers d'une sécurité non effective (Règles, Formalisation, Carcan), FGH permet une zone franche, où la négociation – bricolant la gouvernance – est, et demeure possible. *In fine*, nos travaux mettent en lumière l'émanation de volontés *intrapreneuriales* – par exemple *via* des quêtes de sens au travail et/ou des idéaux écologiques – comme moteur de la gouvernance informationnelle, jusqu'à observer des démarches *interpreneuriales* à la croisée des enjeux de l'innovation coopérative-collaborative.

Remerciements : Nous sommes reconnaissants aux évaluateurs anonymes, pour leurs remarques et suggestions qui ont permis de renforcer la rigueur de l'article.

Déclaration des liens d'intérêt : Les auteurs de l'article déclarent n'avoir aucune affiliation envers des organisations faisant objet de l'étude et n'ayant reçu aucun avantage, sous quelque forme que ce soit, concernant le contenu de l'article.

Bibliographie

ALBER A. (2010), « Voir le son : réflexions sur le traitement des entretiens enregistrés dans le logiciel Sonal », *Socio-logos. Revue de l'Association française de sociologie* [en ligne], N° 5. À partir du DOI : <https://doi.org/10.4000/socio-logos.2482>

ARNAUD N., LEGRAND C., MATON E. (2012), « Un intrapreneur "ordinaire" au cœur d'une implantation réussie d'un changement organisationnel », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, Vol. 1, N° 3, pp. 57 à 71.

ARROW K. J. (1951), *Social Choice and Individual Values*, John Wiley & Sons, New York.

ASTIER B., LABOUR M. (2021), « *Walk the Talk* – risque perçu et innovation collaborative : le cas de Plateau Fertile, un tiers-lieu textile », *Approches théoriques en information-communication*, Vol. 1, N° 1, pp. 47 à 73.

AVENIER M.-J. (1999), « La complexité appelle une stratégie chemin faisant », *Gestion 2000*, Vol. 16, N° 5, pp. 13 à 44.

BATESON G. (1977), *Vers une écologie de l'esprit*, Tome 1, Seuil, Paris.

BEN LETAIFA S., RABEAU Y. (2012), « Évolution des relations coopératives et rationalités des acteurs dans les écosystèmes d'innovation », *Management International/International Management/Gestión Internacional*, Vol. 16, N° 2, pp. 57 à 84.

BONTE J. (2002), *Patrons textiles : un siècle de conduite des entreprises textiles à Roubaix-Tourcoing, 1900-2000*, La Voix du Nord, Lille.

CAMMAN C., LIVOLSI L. (2009), « Le *category management*, un vecteur de transversalité : le cas du groupe Carrefour », *Management & Avenir*, Vol. 4, N° 4, pp. 146 à 162.

CHANDLER A. D. (1962/1990), *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, MIT Press, Cambridge.

CHESBROUGH H. W. (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston.

CHOO C. W. (2013), « Information Culture and Organizational Effectiveness », *International Journal of Information Management*, Vol. 33, N° 5, pp. 775 à 779.

CROZIER M., FRIEDBERG E. (1977), *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Seuil, Paris.

D'HENNEZEL C. (2017), « Culture informationnelle collaborative et intelligence économique », *Communication et organisation*, N° 1, pp. 175 à 194.

DUPRET X. (2021), « Le bicamérisme économique à la lumière des théories de l'entreprise », *La Revue Nouvelle*, N° 1, pp. 9 à 14.

DURANT D. (1979), *La systémique*, coll. « Que sais-je ? N°1795 », Presses universitaires de France, Paris.

ECO U. (1988), *Sémiotique et philosophie du langage*, Presses universitaires de France, Paris.

FICHTER K. (2005), « Interpreneurship », *Ökologisches Wirtschaften-Fachzeitschrift*, Vol. 20, N° 2, pp. 17 à 18.

FILION L. J. (2016), « Êtes-vous un intrapreneur ? », *Gestion*, Vol. 41, N° 4, pp. 100 à 103.

GANGLOFF-ZIEGLER C. (2009), « Les freins au travail collaboratif », *Marché et organisations*, Vol. 10, N° 3, pp. 95 à 112.

GARDERE E. (2012), « Institution communicante et nouveau management public », *Communication et organisation*, N° 41, pp. 27 à 39.

GARDIÈS C. (2012), *Dispositifs info-communicationnels de médiation des savoirs : cadre d'analyse pour l'information-documentation*, Thèse de doctorat non publiée, Université de Toulouse 2 Le Mirail.

GLASERSFELD E. V. (1988), « Introduction au constructivisme radical », in Watzlawick P. (dir.), *L'invention de la réalité. Contributions au constructivisme*, Seuil, Paris, pp. 19 à 43.

HABERMAS J. et RAWLS J. (1977), *Débat sur la justice*, Éditions du Cerf, Paris.

HASSANI N. (2019), « Hyperconnexion des Community Managers : injonction ou propension ? », *Communication et organisation*, Vol. 56, N° 2, pp. 93 à 107.

HUFTY M. (2007), *Jeux de gouvernance : regards et réflexions sur un concept*, Éditions Karthala, Paris.

JEANNERET Y. (2004), « Forme, pratique et pouvoir, réflexions sur le cas de l'écriture », *Sciences de la société*, N° 63, pp. 41 à 55.

KOENIG G. (2012), « Le concept d'écosystème d'affaires revisité », *M@n@gement*, Vol. 15, N° 2, pp. 209 à 224.

KVALE S. (2008), *InterViews. An Introduction to Qualitative Research Interviewing*, SAGE, Thousand Oaks.

LABOUR M. (2016), *Sens décisionnels et facteurs humains : méthodologie et application*, Éditions universitaires européennes, Saarbrücken.

LE MOIGNE J. (2012), *Les épistémologies constructivistes*, Presses Universitaires de France, Paris.

LELEU-MERVIEL S. (2017), *La traque informationnelle (Vol. 1)*, ISTE Group, Londres.

LINDBLOM C. E. (1979), « Still Muddling, Not Yet Through », *Public Administration Review*, Vol. 39, N° 6, pp. 517 à 526.

LORINO P. (1995), *Une lecture de l'interdisciplinarité : le décroisement des métiers dans l'entreprise*, DR 95012, CERESSEC, 1995.

- MALLOWAN M. (2013), « De la classification des stratégies d'information à la transculture de l'information », *Hermès, La Revue*, Vol. 66, N° 2, pp. 78 à 81.
- MOORE J. F. (1996), *The Death of Competition*, Harper Collins, New York.
- MORIN E. (1980), *La méthode. Tome II, La vie de la vie*, Seuil, Paris.
- MORIN E. (2005), *Introduction à la pensée complexe*, Seuil, Paris.
- MUCCHIELLI A. (2000), *La nouvelle communication: épistémologie des sciences de l'information-communication*. Armand Colin, Paris.
- PAILLÉ P., MUCCHIELLI A. (2016), *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. 4^e éd. Armand Colin, Malakoff.
- PELLERIN, C. (2019), *La boîte à outils du Community Manager*, Dunod, Paris.
- POST J. E., ANDREWS P. N. (1982), « Case Research in Corporation and Society Studies », *Research in Corporate Social Performance and Policy*, Vol. 4, pp. 1 à 33.
- SARAZIN B., COHENDET P., SIMON L. (2017), *Les communautés d'innovation : de la liberté créatrice à l'innovation organisée*, Éditions EMS, Caen.
- TÖNNIES F. (1887/2015), *Communauté et société*, Presses universitaires de France, Paris.
- VACHER B. (2004), « Du bricolage informationnel à la litote organisationnelle Ou comment considérer le bricolage au niveau stratégique ? », *Sciences de la Société*, N° 63, pp. 132 à 149.
- VALLAT D. (2017), *Manager les connaissances dans un environnement complexe : questions éthiques, épistémologiques et stratégiques*, Mémoire pour l'obtention de l'Habilitation à Diriger des Recherches en Sciences de Gestion, Université Jean Moulin-Lyon III.
- VERMERSCH P. (2019), *L'entretien d'explicitation*, ESF Sciences Humaines, Paris.
- VYGOTSKI L. (1934/1997), *Pensée et langage*, Éditions La Dispute, Paris.
- WISSLER M. (1992), *Peut-on parler d'une tendance au décloisonnement organisationnel ?* IAE de Lyon, *Papier de recherche N°21*, URA CNRS 1257.
- ZABBAN V., TER MINASSIAN H., NOÛS C. (2020), « Les mondes de production du jeu vidéo : logiques amateurs, artisanales et industrielles », *Réseaux*, Vol. 224, N° 6, pp. 9 à 29.