



**HAL**  
open science

# Le “ r evalisable ” : entreprendre l’innovation au service du territoire ?  l ements de compréhension avec le cluster des Articulateurs

Pascal Glemain

## ► To cite this version:

Pascal Glemain. Le “ r evalisable ” : entreprendre l’innovation au service du territoire ?  l ements de compréhension avec le cluster des Articulateurs. *Revue d’économie régionale et urbaine*, 2019, Décembre (5), pp.987. 10.3917/reru.195.0987 . hal-02484126

**HAL Id: hal-02484126**

**<https://univ-rennes2.hal.science/hal-02484126>**

Submitted on 19 Feb 2020

**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   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.

# **Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?**

**Éléments de compréhension avec le cluster des Articulateurs**

## **The “révalisable”: undertake innovation at the service of the territory?**

**Elements of understanding with the Articulateurs' cluster**

**Pascal GLEMAIN**

Maître de Conférences-HDR (HC)  
LiRIS EA 7481 – Université Rennes 2  
pascal.glemain@univ-rennes2.fr

**Mots-clés** : articulateurs, cluster, coopération, entrepreneuriat solidaire, géographie économique évolutionniste

**Keywords** : articulateurs, cluster, cooperation, evolutionary economic geography, solidarity-based entrepreneurship

**Classification JEL** : L3 ; Z1.

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

## Résumé

*En 2010, le cluster culturel des Articulteurs est lauréat du prix « grappes d'entreprises » décerné par la DATAR. Il ambitionne alors de donner corps au concept du « révalisable » en soutenant un projet de laboratoire expérimental d'entrepreneuriat collectif solidaire au service du développement du territoire rural. À l'étude de ce cas particulier, nous cherchons à comprendre comment un collectif peut entreprendre une innovation au service du territoire en « milieu solidaire ». Pour ce faire, nous démontrons que si la géographie de l'innovation est susceptible de nous apporter des éléments de compréhension, elle nécessite en complément une étude de la nature et des conditions d'évolution de l'entrepreneuriat collectif. Cet article rejoint, pour partie, une analyse critique des travaux de l'École de la Géographie Economique Evolutionniste.*

## Abstract

*In 2010, the cultural cluster of the Articulteurs is the winner of the DATAR's "clusters prize". This cultural structure then aims to give substance to the concept of the "révalisable" by supporting a project of experimental laboratory of collective entrepreneurship at the service of the development of the rural territory. Under this particular case study, we seek to understand how a group can undertake an innovation at the service of the territory into "solidarity-based environment." To do this, we show that if the geography of innovation is likely to bring elements of understanding, it requires an additional study of nature and the conditions for development of collective entrepreneurship. This article is partially in line with critical analyses about the school of the evolutionary economic geography.*

## Points-clés

- Nous examinons la pertinence de la Géographie Économique Évolutionniste pour comprendre l'innovation territorialisée.
- Les entreprises de l'ESS participent de cette dynamique.
- Nous le vérifions ici à l'aide du cluster culturel des Articulteurs.

## - 1 -

**Introduction**

En décembre 2006, le Conseil Économique et Social de la Région Bretagne (CESRB) publie un rapport dont le titre est évocateur : « L'économie sociale en Bretagne. Pour une région compétitive, sociale et solidaire » (Hardy et Huaumé, 2006). L'ambition affichée consistait à « mieux appréhender la dimension économique de ce secteur d'activité, à partir : d'un état des lieux des acteurs et de leurs activités ; d'une identification des enjeux auxquels l'économie sociale et solidaire pourrait répondre, des propositions d'action afin de bâtir une politique régionale ». En d'autres termes, le CESRB affichait sa volonté de valider l'hypothèse, pour la Bretagne : « d'une économie sociale qui assume l'exigence d'efficacité en l'inscrivant au service de la solidarité, liant simultanément performance économique ET solidarité » et ce, dans un contexte tant national qu'europpéen. Le travail a été confié par le Bureau du CESRB à la Commission « Qualité de Vie, Culture et Solidarités ». Organisée en 21 Pays portant chacun des pôles de développement de l'ESS (Économie Sociale et Solidaire), nous avons été sollicités dans le cadre d'une recherche-action financée par la Région Bretagne sur le Pays de Redon, pour comprendre et étudier l'évolution d'un cluster culturel : les Articulteurs.

Au tout début des années 1970, le Pays de Redon et de Vilaine s'est organisé en Fédération d'Animation Rurale en Pays de Vilaine : « la Fédé » ! Cette dernière a été créée pour répondre aux enjeux à la fois économiques, sociaux et culturels, d'un territoire rural en pleine mutation et en pleines tensions. Mais, ce n'est que trente ans plus tard, sur la période avril 2004-décembre 2008, que la Fédé s'engage sur un Programme d'Initiative Communautaire-Equal (PIC-EQUAL) : « Territoire-Entreprise Culturelle », afin de transformer ce matériau culturel d'innovation en outil de production d'une identité collective locale autour des valeurs de l'ESS : « liberté de créer et, pour les concitoyens, choix des pratiques artistiques et culturelles »<sup>1</sup>. Pour ce faire, s'inspirant des modèles théoriques des districts marshalliens, la Fédé donne naissance à l'Association des Articulteurs, dans le cadre d'un projet entrepreneurial collectif visant à faire émerger un cluster culturel local « innovant », en s'appuyant sur un milieu solidaire. Comment en sont-ils arrivés là ? Quelles sont les conditions d'évolution de ce cluster culturel ? Où en est-il aujourd'hui de sa capacité d'innovation au service du Pays de Redon ?

En d'autres termes, avons-nous affaire à modèle de cluster culturel au service d'un Pays breton et « essaimable », ou bien, à un modèle d'« équipe entrepreneuriale » en milieu innovateur, solidaire et technopolistique ?

Après avoir discuté les apports et les limites de la géographie économique évolutionniste (partie 1), nous nous attacherons – dans le cadre d'une recherche-action – à donner corps, à partir du laboratoire expérimental du « réalisable », à un archétype d'équipe entrepreneuriale en Milieu Innovateur, Solidaire et Technopolistique (partie 2).

- 2 -

## Géographie et économie « évolutionnistes » : apports et limites à la compréhension des dynamiques territorialisées des « clusters »

Nous devons à Boschma (2005) l'interaction scientifique entre la géographie de l'innovation et l'économie évolutionniste. Selon ce géographe, père de la Géographie Économique Évolutionniste (GEE) : « la géographie économique évolutionniste explique l'évolution spatiale des firmes, des industries, des réseaux, des villes et des régions, à partir d'un processus élémentaire d'entrée, croissance, sortie et délocalisation des firmes » (Frenken et Boschma, 2007, p. 635). Il en résulterait une co-évolution des firmes, des industries et du territoire, dans une sorte d'apports réciproques. À ce titre, la GEE apparaît comme une théorie de l'évolution des clusters et une opérationnalisation du cycle de vie de ceux-là. Mais, selon Levy et Ferru (2016, p. 185), cette théorie présente un certain nombre de failles, car : « une définition plus claire de ce que sont – et ne sont pas – les clusters ou les territoires permettrait de prolonger le cadre théorique du cycle de vie des clusters et de mieux comprendre la co-évolution des firmes et des territoires au cœur de la GEE ». En quoi pouvons-nous participer à lever, pour partie, cette zone d'ombre à partir de l'expérience d'un cluster culturel en milieu rural ? Aboutirons-nous ainsi à mobiliser le concept de « milieu innovateur » ? S'agit-il d'une solidarité partagée par des firmes localisées sur un territoire ? Ou bien, d'une réelle solidarité au service d'une véritable coopération qui permet de faire advenir un territoire innovant ?

### 2.1. Des apports aux manquements de la Géographie Économique Évolutionniste (GEE)

Nous devons à Walliser (2000) la démonstration du fondement « cognitif » de l'économie évolutionniste. Mais, son apport essentiel concerne le concept de « co-évolution ». En effet, selon cet auteur : « le programme de recherche évolutionniste met l'accent sur la **dynamique des acteurs** comme ressort explicatif essentiel de leurs interactions et des transformations économiques qui en résultent. Les acteurs sont **dotés de « processus » d'adaptation à l'environnement**, qui assurent une transition avec les expériences accumulées dans le passé et les actions mises en œuvre dans le présent. Les acteurs développent des interactions au sein de réseaux, qui limitent à un voisinage restreint les rencontres qu'ils peuvent effectuer comme les informations qu'ils peuvent recueillir. **Cette temporalité adaptative localisée** se manifeste tant dans l'apprentissage de l'acteur s'exprimant dans des comportements de prospections et d'imitation que dans la **co-évolution** des acteurs **conduisant à des innovations** technologiques ou institutionnelles » (Walliser, 2000, p. 8). Nous comprenons à travers cette approche en quoi le concept de cluster répond bien de cette approche. En effet, l'économie évolutionniste contrairement à la géographie économique développe le concept de co-évolution entre les institutions locales et les firmes, en supposant que cette co-évolution produit des externalités positives sur le territoire. En d'autres termes, selon Levy et Ferru (2016, p. 184) : « les firmes évoluent (en modifiant leurs routines) par rapport à des données spatiales et l'espace

co-évolue en fonction des changements cognitifs ». Si cette interaction stratégique entre les firmes et le territoire ouvre des perspectives d'analyse des (r)apports que se font les unes et l'un réciproquement, nous retenons également que l'approche qualifiée<sup>2</sup> d'évolutionniste : « au triptyque rationalité optimisatrice, équilibre et efficacité des marchés, oppose la rationalité procédurale, les processus dynamiques et la pluralité des institutions ». Il en va ainsi, aussi, de la GEE y prenant inspiration. Mais, il convient d'en préciser la procédure, les dynamiques et la pluralité. Le modèle du cluster est théoriquement séduisant pour illustrer cette approche selon ces trois catégories.

Derrière ces trois catégories se cache l'idée de performance collective. Ainsi, Suire et Vincente (2015, p. 92) suggèrent que les propriétés structurelles des réseaux de firmes « permettent de capturer la performance de long terme d'un cluster, entendue ici comme une capacité collective à produire de l'innovation et à s'imposer sur des marchés à haute intensité en connaissance ». Deux remarques s'imposent. D'une part, cette approche « cognitiviste » relève plutôt d'une stratégie d'internalisation dans laquelle le monde est le « bon » espace géographique à conquérir. L'ESS qui nous intéresse ici est une économie de réseaux mais, dont l'échelle territoriale est plutôt infrarégionale (micro) : le « Pays ». C'est à cette échelle territoriale que l'ESS structure l'initiative locale au service de la construction de l'intérêt général, en particulier depuis la Loi Voynet de 1999, comme le démontre Koulytchizky (2006). D'autre part, l'innovation dont il est question avec les clusters est de nature strictement technologique et, à ce titre, ne correspond pas à l'innovation sociale dont il est question pour les entreprises d'ESS (2<sup>E</sup>2S) (entreprises de personnes d'activité économique à finalité sociale). Dès lors, même si nous retrouvons dans ces approches la question des « dynamiques de proximités » propre à l'économie de proximités (Rallet et Torre, 1995 ; Pecqueur et Zimmerman, 2004) ou de la géographie de l'innovation (Boshma, 2005) ; ni la parenté avec les firmes, ni la faible distance entre elles, ne suffisent à expliquer la performance collective de leur innovation « sociale », qui n'est ni économique, ni technologique, mais socio-économique territorialisée. Pour autant, nous relevons un certain nombre de similarités avec ces firmes industrielles.

Les entreprises sociales (2<sup>E</sup>2S), auxquelles nous nous intéressons, sont regroupées dans un cluster culturel, c'est-à-dire : dans un réseau localisé d'acteurs dans le champ de la culture. À ce titre, elles sont mues par « un projet dont la finalité est la production d'un bien ou d'un service lié à la culture » (Mairesse, 2016, p. 9), selon des valeurs propres à l'ESS – solidarité, coopération et équité ! Pour autant, comme toutes les entreprises, elles se trouvent aujourd'hui confrontées à la nécessité de trouver de nouvelles formes de revenus alternatifs qui passent, de plus en plus, par le marché (Mairesse, 2016, p. 15), pour survivre. Dès lors, se mettent en place des instruments d'ingénierie culturelle (Mollard, 2012), parmi lesquels : la recherche de solution optimale, le contrôle des coûts, le respect des délais, la définition des objectifs, la mise en œuvre de programme, la mobilisation de financement, la réalisation technique et artistique de projets. Dit autrement, elles trahissent quelque peu le paradigme évolutionniste dont la philosophie correspond pourtant à leurs principes,

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

à leurs valeurs. Il semble toutefois que la validité de cette hypothèse puisse être nuancée.

En effet, à la différence des clusters de la GEE ou de l'économie et du management des clusters technologiques, entreprendre ensemble (entrecoopérer) dans le secteur culturel, c'est d'abord défendre la promesse d'un « idéal désintéressé » (Emin et Schieb-Bienfait, 2007, p. 129) strictement au service de l'intérêt général à partir de « projets pensés, conçus et revendiqués comme différents » et, qui plus est, sont au service d'un territoire et des intérêts propres à celui-ci. Ce « territoire » ne serait-il pas un « milieu solidaire » où les coopérations porteraient les dynamiques collectives et territorialisées ?

On dit les entreprises de l'économie sociales et solidaires (2<sup>E</sup>2S) « ancrées » au territoire, parce qu'elles ne sont pas délocalisables. Mais, c'est l'échelle territoriale qui est aussi traduite dans ce qualificatif. En effet, l'ancrage impose un « milieu » qui environne et qui, parfois, bouscule. Animé par une pluralité d'institutions, le milieu impose aux 2<sup>E</sup>2S une capacité de résilience aux assauts à la fois économiques (concurrence) et politiques (financement public sur commandes ou bien sur prestations, ou encore de subventions). En sciences sociales, le « milieu » est défini comme : « un environnement social dans lequel une composante de la société se trouve immergé et avec lequel cette composante entretient des relations interactives diverses, constituant à la fois une série de déterminant, un ensemble de ressources et un enjeu pour une stratégie d'acteurs » (Lévy et Lussault, 2003, p. 617-618). Le « milieu » que nous considérons est « solidaire » et de « pays ». En effet, dans les clusters « classiques », nous trouvons cette dimension de solidarité mais elle est intéressée et a-territoriale. En effet, les firmes ont tout intérêt à travailler ensemble (*cum-laborare*) parce que cette coordination spatiale est favorable à leurs intérêts particuliers. En ESS, les 2<sup>E</sup>2S ont tout intérêt à faire ensemble au « Pays » par la coopération (*cum-operare*) afin que leur secteur soit reconnu et apprécié pour le service rendu à la société et au territoire. Nous avons donc bien ici cette double relation d'apport et de rapport au territoire. Ce « milieu solidaire » correspond d'ailleurs à cette vision du groupe entrepreneurial territorialisé en ESS, agissant à l'échelle locale du « pays ». Brugère (2013, p. 22) définit d'ailleurs lui-même « l'association [comme] une sorte d'individu collectif ou d'individualisation du collectif ». D'autres auteurs comme Boncler *et al.* (2006, p. 9), estiment que « L'entrepreneuriat ne consacre pas exclusivement l'individu isolé créant une entreprise. Cette initiative peut être à l'initiative de plusieurs personnes s'associant pour l'occasion d'affaires ». Ces auteurs préfèrent d'ailleurs le concept d'équipe entrepreneuriale (EE) pour caractériser une « forme de réunion d'acteurs servant l'acte d'entreprendre ou dès qu'une initiative est prise par un groupe d'individus ». Ce qui est intéressant dans leur approche, inspirée des travaux de Reich (1987) sur la dimension collective de l'entrepreneuriat, c'est que l'EE est à l'origine d'un projet et concerne, à ce titre, toutes les parties prenantes et pas seulement les fondateurs, répondant ainsi non seulement d'un principe de co-construction propre aux entreprises de l'ESS (2<sup>E</sup>2S) mais également, favorable à la dynamique d'un milieu solidaire qui enrichit les approches géographiques et économiques dites « évolutionnistes ».

## 2.2. L'équipe entrepreneuriale (EE) « milieu solidaire » : un modèle pour le cluster culturel ?

Même si nous ne cherchons pas ici à déterminer si l'économie de la culture est particulière (Greffé, 2010), il n'en demeure pas moins que ce secteur est important dans le champ de l'ESS. En effet, le nombre d'organisations (SCIC et associations) ne cesse de progresser dans ce secteur (+10 % environ depuis 2008, selon le CNCRESS), et, plus d'une soixantaine de SCIC à l'échelle de la métropole. Serait-ce à dire que nous sommes face à un phénomène entrepreneurial à dimension collective auquel il convient de s'intéresser ?

Entreprendre en Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) ou en associations, c'est entreprendre de manière collective. D'ailleurs, pour Hlady-Rispal (2001), l'entreprise solidaire autorise cette nouvelle forme d'activité économique promue par des acteurs sociaux et non par un surhomme, « à la Schumpeter », qui n'aurait d'autres préoccupations que la seule recherche du profit. Pour cette autrice, concevoir l'Équipe Entrepreneuriale (EE) en lieu et place de l'entrepreneuriat collectif est pertinent pour deux raisons. La première, suggérée par Polanyi (1944), tient au rejet du système capitaliste qui se traduit par la recherche à la fois d'une alternative économique et d'un renforcement des principes de redistribution étatique et d'échange réciproque, portés pas un collectif solidaire et non « de solidarité ». C'est également entrer en « hétérodoxie » évolutionniste. La seconde, suggérée par Prades (1985), défend l'idée d'une économie de la transition technique, énergétique, de gouvernance, qui nécessite l'apparition de nouvelles formes d'entreprises « qui intègrent des dispositifs solidaires rendus indispensables » au service d'un développement soutenable des territoires, qui nécessite une action collective concertée et en laquelle tout le monde croît (homogénéité des croyances), rejoignant ainsi l'économie « cognitive », à la Walliser (2000), de la convergence collective par apprentissage. Les 2<sup>E</sup>2S deviennent des entreprises sociales apprenantes. En d'autres termes, entreprendre en milieu solidaire, c'est répondre en même temps aux aspirations des 2<sup>E</sup>2S, aux préoccupations d'institutionnels locaux et aux besoins de particuliers, qui n'ont que la coopération pour faire force créatrice et constructive au service de « leur » territoire : le « pays ». User du qualificatif « constructif », c'est faire de l'Équipe Entrepreneuriale constituée par les 2<sup>E</sup>2S, et soutenue par leur réseau, une organisation propre à « créer ensemble » et à « construire ensemble ». Mais, comment se forme cette EE qui se distinguerait de la figure de l'entrepreneuriat collectif, et, qui rejoindrait celle d'un Milieu Innovateur, Solidaire et Technique (MI.S.TECH) ?

Dans l'absolu, en nous inspirant de Carluer (1999, pp. 572-573), il nous est possible de distinguer les archétypes de polarisation (Tableau 2).

Selon cet auteur : « malgré des similitudes, le DI, le MI et la TECH divergent sur de nombreuses formes de pouvoir interne qu'il importe ici d'analyser. Dès à présent, on peut dire que le concept de MI peut être envisagé comme la « contrepartie dynamique » (Camagni, 1995, p. 199) de celui de DI, et s'applique tout autant aux aires à dominante tertiaire qu'industrielle, ce qui n'est pas le cas des TECH, essentiellement tertiaire ». En ce qui concerne le secteur culturel et les 2<sup>E</sup>2S dans

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

**Tableau 1 – Les archétypes de polarisation spatio-productive**

Modèle de polarisation (auteurs)	Définition donnée
District industriel ou « Industriel » (DI) (Beccatini, 1992)	<i>Entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné.</i>
Milieu Innovateur (MI) (Agdalot, 1986 ; Maillat et al., 1993)	<i>Ensemble territorialisé dans lequel les interactions stratégiques entre agents économiques se développent par l'apprentissage qu'ils font des transactions multilatérales génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des formes de plus en plus performantes de gestion en commun des ressources.</i>
Technopole (TECH) (Callon, 1991)	<i>Ensemble d'acteurs hétérogènes : laboratoires publics, centre de recherche technique, entreprises, organismes financiers, usagers et pouvoirs publics qui participent collectivement à la conception, à l'élaboration, à la production et à la distribution-diffusion de procédés de production, de biens et de services.</i>

Source : d'après Carlier (1999, p. 572-573).

ce champ d'activité, il semble que nous soyons en présence d'un « MISTECH », c'est-à-dire : d'un Milieu Innovateur Solidaire et Technopolistique. En effet, la définition du (MI) telle qu'elle est proposée ci-dessus correspond bien à une Équipe Entrepreneuriale (EE) qui coopère au service d'un projet partagé de territoire (Solidaire : S), et, qui collabore avec les acteurs hétérogènes dans une démarche de co-construction de services à l'instar des Technopoles (TECH). Cette EE en MISTECH est-elle dès lors composée de « créatifs culturels » ?

L'EE, au-delà de l'expérience partagée du processus entrepreneurial collectif et territorialisé qui l'anime, cherche à trouver des réalisables aux services des aspirations individuelles et collectives du « pays », donc à répondre au rêve collectif d'un « autre » territoire de vie. En d'autres termes, en quête de réalisables au service de l'intérêt général, à partir de diagnostics à la fois socio-territoriaux et organisationnels, l'EE se permet de prévoir, d'organiser, d'activer et de contrôler le rêve, donc de le projeter pour le manager. Dès lors, nous sommes en présence de « créatifs culturels » au sens de Ray et Anderson (2001) qu'ils considèrent comme les acteurs d'un changement de société (penser le changement). Ils imaginent d'autres modes de vie plus écologiques et solidaires, et proposent une nouvelle culture et de nouvelles valeurs (Vivant, 2006). Le rêve peut-il être réalisable par une Équipe Entrepreneuriale Solidaire (EES) ?

## - 3 -

## Le « révalisable » : le laboratoire expérimental du cluster culturel des Articulateurs

En mai 2011, Redon est le théâtre d'un colloque « Penser la coopération territoriale » co-organisé par le Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE) « Les Articulateurs », l'Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles (UFISC), et, soutenu par la Chambre Régionale d'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) de Bretagne. Au-delà d'une autoévaluation des valeurs partagées par les acteurs de l'ESS en présence, c'est la question de faire ensemble de la culture comme moyen d'entreprendre collectivement le territoire pour le faire advenir qui a été posée. Si, avec Claval (1993, p. 152), nous savons que : « la culture est le matériau à partir duquel se définit et se crée une identité », l'entreprendre collectivement en équipe au service du Pays de Redon peut apparaître, en ce sens, pertinent. Pour autant, qu'en est-il des conditions de la coopération ? En quoi cette dynamique donnerait-elle corps à l'archétype du MISTECH ?

### 3.1. De la genèse du Laboratoire expérimental : quel(s) enseignement(s) ?

Nous rendons compte ici des échanges que nous avons eus avec l'équipe entrepreneuriale des Articulateurs dans le cadre d'un contrat de recherche ASOSC financé par la Région Bretagne, et, des recherches documentaires que nous avons effectuées sur place à Redon. Notre méthode est celle de la recherche-action, constructiviste et abductive.

En 2004, neuf individus « pionniers » décident de se retrouver autour d'une ambition commune plaçant la culture au cœur du développement local. Incarnant les principes et des valeurs de l'ESS, ils se donnent le droit d'expérimenter collectivement, de réussir ou bien d'échouer. Pour cette équipe de pionniers, tout projet s'il est porteur de sens doit aussi nourrir une ambition collective. Pour traduire cette double qualité, ils créent le concept de « révalisable » contraction du mot « rêve » qui renvoie à l'ambition et aux désirs partagés, et le « réalisable » qui renvoie au processus de mise en œuvre collectif dans un principe coopératif de réalisation. Pour lui donner corps, ils s'appuient sur le « Redon imaginaire » en vue de créer un tiers-lieu ouvert à tous, gratuitement, et qui soit tout autant un espace de convivialité, d'expression artistique, de répétitions de spectacle, qu'une sorte de laboratoire communautaire d'expérimentations : « un lieu vivant où on vit la liberté, l'égalité en droit, la fraternité pour tous où les personnes pourront se grandir dans des projets collectifs »<sup>3</sup>. Entre gouvernance associative et modèle économique coopératif, ils optent ensemble pour le statut juridique de Société par Actions Simplifiées et créent la SAS « Label Séance ». S'inspirant des coopératives agricoles qui ont créé les groupements d'employeurs dans les années 1980 parce qu'il faut mutualiser l'emploi pour le conforter dans le temps, la SAS se structure autour d'un groupement d'employeur spécialisé « spectacle vivant » : « les Gesticulateurs », d'un parc de matériel mutualisé dédié à l'évènementiel et au spectacle vivant : « le Parc' » (sorte de CUMA

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

culturelle), et, de trois structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) : « la Boutique » (location de costumes), l'association Aide Emploi Services « Pom d'Amis Agro Bio », et, un atelier de récupération de matériaux : « la Récupérette ». Qualifié de « cluster culturel » parce qu'il regroupe des entreprises différentes relevant d'un même secteur : celui de la culture, cette labellisation est discutable. S'il est vrai qu'il s'agit de produire ensemble une innovation, les Articulateurs ne doivent pas être réduits à ce concept de « cluster ». En effet, le fait qu'ils aient été constitués dans le cadre d'un Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE) nous amène à les modéliser plutôt sous la conjonction des archétypes du MI, du S et de la TECH.

Notre concept de MISTECH apparaît intéressant à double titre. D'une part, les Articulateurs font figure de pionniers dans leur structuration première en PTCE culturel, car : « la culture est un ensemble de productions idéelles disponibles dans une réalité sociale donnée » (Henry, 2017a) répondant d'un processus entrepreneurial (Henry 2017b, p. 7) caractérisé à partir de six traits liés :

- Développer un système d'action collectif,
- autour de la production-diffusion d'un nouveau bien ou service à forte dimension symbolique,
- souvent à l'initiative et/ou sous l'impulsion d'une ou des quelques personnes très investies dans le portage du projet,
- à partir d'une opportunité de besoin ou de circonstance, mais aussi de moyens et de ressources ;
- de manière à générer d'abord une valeur esthétique, culturelle et sociale ;
- qui engendrera aussi une valeur économique apte à assurer une viabilité au moins minimale – et non une profitabilité maximale – du système d'action considéré.

Notre hypothèse d'Équipe Entrepreneuriale Solidaire (EES), pour qualifier les Articulateurs est validée par le fait qu'ils aient développé en leur sein des « groupes de coopération » composés de membres et d'experts. Chaque groupe de coopération est lui-même un collectif accompagné par les Articulateurs, selon les besoins qu'il exprime. Il est en charge de l'analyse et de la validation des besoins (marché, produits, services...), de l'émergence de projets et de leur suivi, de la mobilisation des ressources financières et humaines pour leur mise en œuvre, tout en poursuivant une veille et une recherche des bonnes pratiques. Quatre ambitions sont affichées au sein de ces groupes de coopération, et entre eux, sous la tutelle des Articulateurs, que nous retrouvons, exprimées autrement par Henry :

- Créer des dynamiques collectives utiles socialement et regroupant une diversité de partenaires ancrés sur un territoire ;
- créer des emplois durables et réinsérer des publics éloignés de l'emploi en rupture avec l'économie de marché ;
- développer un esprit de coopération et de mutualisation pour les acteurs du territoire ;
- rendre solvables de nouvelles niches économiques en s'appuyant sur l'économie culturelle et patrimoniale et l'ingénierie accumulée.

### 3.2. À la rencontre des représentations des sujets constituant les « groupes de coopérations » : quelle méthode pour quel(s) résultat(s) ?

Jugées descriptives et peu innovantes par certains auteurs (Neegaard et Ulhoi, 2006), les recherches qualitatives offrent l'opportunité « d'une étude en profondeur d'un phénomène donné » (Hlady-Rispal et Jouison-Laffitte, 2015, p. 17), à partir d'une analyse de contenu mobilisant les points de vue des différents acteurs. Notre démarche est au carrefour de l'étude de cas, de la recherche-action, et, puisque nous nous y inscrivons pour partie, dans le courant de la GEE (Tableau 3).

**Tableau 2 – La qualification des recherches qualitatives**

Méthode	Autres méthodes mobilisées	Objectif 1	Objectif 2	Méthodologues les plus cités
Étude de cas	Recherche-action	Comprendre un processus	Construire une théorie	Yin (2003), Eisenhardt (1989), Miles et Huberman (1994), Patton (2002)
Recherche-phénoménologique	Analyse de discours	Comprendre un processus et construire une théorie	Comprendre un processus cognitif	Coop (2005), Thompson (1997), Smith (2004)
Recherche-action	Ethnographie	Résoudre un problème en situation	Comprendre un processus et mobiliser un cadre théorique	Argyris, Putnam et Smith (1988), Berger et Luckman (1991)

Source : d'après Hlady-Rispal et Jouison-Laffitte (2015, p. 22).

Dans ce cadre, notre démarche consiste en une recherche des « interactions communicatives » qui se « déclinent sur des versants non spécifiquement langagiers. Renvoyant aux composantes non seulement verbales mais aussi para-verbales et non verbales de l'interaction, elles impliquent aussi des manifestations corporelles et artefactuelles » (Orly-Louis et Chabrol, 2007, p. 6). Pour conjuguer à la fois le niveau discursif et le niveau communicationnel de l'échange, nous avons choisi de mobiliser les prises de notes faites lors deux séminaires organisés par les Articuluteurs.

Le premier avait vocation à poser le contexte de l'innovation collective et à inventorier les ressources présentes sur le territoire. Le résultat de ce séminaire peut être résumé dans la phrase suivante : c'est un séminaire « où on a vu qu'on avait tout, mais encore faut-il en prendre conscience »<sup>4</sup>. Le second séminaire du « révalisable »

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

s'est tenu le 28 septembre 2012, il constitue la matière première de notre analyse selon un modèle socio-communicationnel du discours (Charaudeau, 2004).

Ce séminaire est posé comme un « contrat de communication » qui, selon Charaudeau et Maingueneau (2002, p. 141) : « est ce qui permet aux partenaires d'un échange langagier de se reconnaître l'un l'autre avec les traits identitaires qui les définissent en tant que sujets de cet acte, de reconnaître la visée de l'acte qui les surdétermine (finalité), de s'entendre sur ce qui constitue l'objet thématique de l'échange (propos), et de considérer la pertinence des contraintes matérielles qui déterminent cet acte (...) constituant ainsi chez les êtres de langage une mémoire collective ancrée socio-historiquement ». Or, comprendre le processus entrepreneurial de l'EES du « révalisable », c'est mobiliser un discours argumentatif de type dialogique au sens de Boissinot (1992) au moyen d'un texte qui « fonctionne comme un lieu de confrontation de thèses et est construit de manière plus ou moins patente, sous la forme d'un dialogue » (Seignour, 2011, p. 31). Le compte rendu des notes prises répond de cette construction de matériaux pour analyse. Nous synthétisons ci-après les participants à ce séminaire (Tableau 3).

Notre choix d'analyse de discours de type dialogique se justifie d'autant plus que les discours managériaux relevant de cette catégorie constituent des instruments pour « énoncer la stratégie » (Marion, 2000), c'est-à-dire : une façon de concevoir la manière dont les organisations et les esprits humains s'organisent eux-mêmes en interaction avec leur environnement. Notre choix méthodologique d'opter pour le logiciel Tropes<sup>5</sup> doit permettre de définir les styles des discours utilisés « où les informations fournies ne constituent pas une liste exhaustive, mais indiquent une tendance » (Wolff et Visser 2005, p. 104).

Le traitement que nous avons réalisé avec le logiciel Tropes a révélé 143 propositions remarquables ou contractions de texte, qui aboutissent à des catégories. Ainsi, 30,1 % du total de ces propositions remarquables concerne l'entreprise et l'entrepreneuriat : « directeur », « coordinateur », « Fédé », « coopérative d'activités », « prise de conscience », « chefs d'entreprise », « crise », « vision », « atouts », « difficulté », « emplois », « culture », « organisation », « structures », « coopération », « projet », « vision », « réseau », « cluster », « risque », « valeurs ajoutées », « politique de l'entreprise », « stratégie », « confiance », « moyen », « association », « compétences », « fonctions du leader », « ressource », « pouvoir », « équipe », « animation », « engagement », « gouvernance », « évolution », « transformation », « financements », « modèles d'action », « accompagnement », « initiatives ». Nous y retrouvons, d'une part, les qualités d'innovation et d'exploitation de nouvelles opportunités caractéristiques de l'entreprise solidaire (Hlady-Rispal, 2001) qui, avec « réseau », « engagement », « innovation » et « compétences », nous permettent de lier Équipe Entrepreneuriale (EE) et MISTECH.

Au niveau des univers, l'univers 1 classe les grands thèmes de façon décroissante. Le tableau ci-dessous nous indique les principaux thèmes par importance décroissante (Tableau 4).

**Tableau 3 – Typologie des intervenants de ce 2<sup>e</sup> séminaire du révalisable**

<b>Participant Pi (genre)</b>	<b>Fonctions exercées</b>
P1 (homme)	Philosophe intéressé par le comment les gens développent des performances ensemble, avec une dimension humaniste et une exigence forte
P2 (homme)	Directeur du Développement Durable et Président de Issatis
P3 (femme)	Responsable de la coopérative d'activités Inter'activ (évènementiel)
P4 (femme)	Directrice-adjointe Addav 56 et Présidente des Gesticulateurs
P5 (femme)	Coordinatrice du Groupement d'Employeur les Gesticulateurs
P6 (homme)	Coordinateur Taknaw Parade et Co-directeur artistique de la Compagnie Casus Délire
P7 (homme)	Directeur de la Fédé
P8 (homme)	Coordinateur du Chantier d'Insertion Lever le Rideau, secteur de la Fédé
P9 (homme)	Entrepreneur-salarié au sein de la coopérative d'activités Inter'activ
P10 (femme)	Retraitée, pionnière des Articulés en qualité de Conteur
P11 (homme)	Journaliste, conseiller en communication dans l'ESS, suiveur des Articulés
P12 (femme)	Entrepreneuse-salariée graphiste au sein d'Atelier 31 d'Inter'activ
P13 (femme)	Graphiste, Labographie, Inter'activ
P14 (femme)	Chargé de communication et de suivi administratif des Articulés
P15 (homme)	Chargé de recherche, formation-développement au sein des Articulés
P16 (femme)	Pionnière des Articulés, consultante en accompagnement de projet à cofinancement européen type cluster
P17 (homme)	Ex-Directeur de la Fédé, Directeur-animateur du Cluster les Articulés depuis 2009

*Source : construction par l'auteur.*

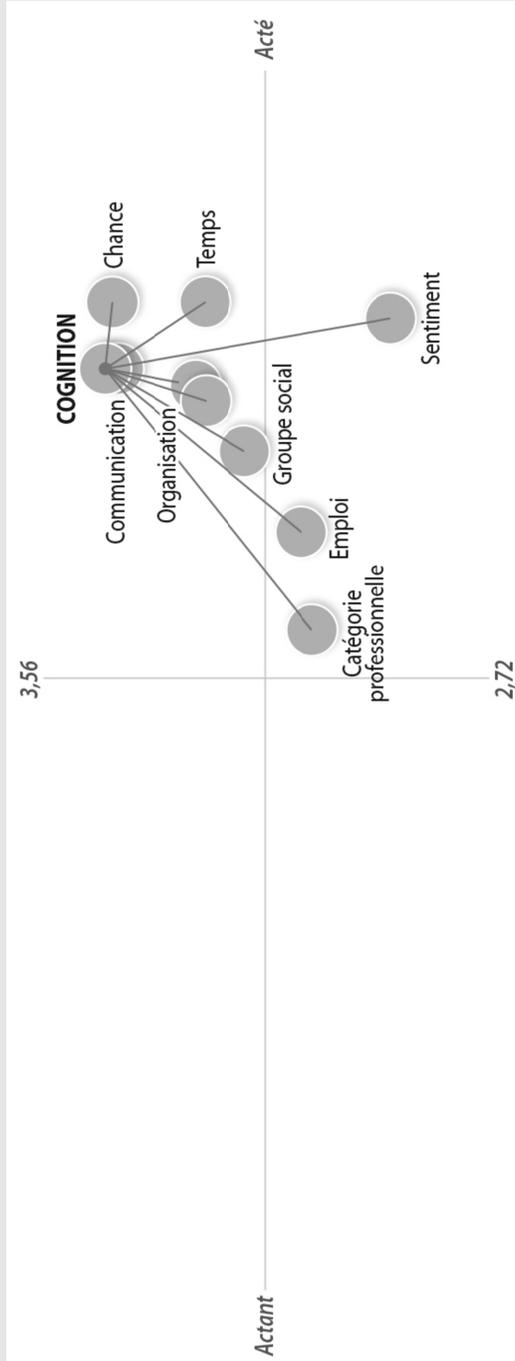
**Tableau 4 – Les principaux thèmes de l'univers 1 du séminaire du révalisable**

Numéro de rang	Dénomination du thème (nombre de mots)
1	cognition (163)
2	Temps (97)
3	Communication (96)
4	Gens (69)
5	Sentiment (65)
6	Organisation (62)
7	Lieu (60)
14	Entreprise (42)
17	Culture (36)
19	Perception (34)

L'apparition de la cognition (Figure 1) en tant que premier thème est rassurante car, non seulement elle valide notre méthode de recherche inscrite dans la GEE, mais également parce que la cognition traduit ici une forte corrélation avec le temps, le comportement, la communication, et, ainsi qu'avec le lieu et l'organisation.

La « planète » cognition valide aussi notre hypothèse d'un archétype MISTECH, car : « la culture va être un moyen qui va emmener tout le monde demain à partager des choses sur l'économie solidaire » sur le Pays de Redon. En nous référant aux *verbatim*, ce sont surtout les acteurs solidaires qui nourrissent le thème collaboration de l'univers 2 (P3, P4, P5) : « La coopération est difficile, mais l'effet réseau qui est important est là », « c'est tellement des interrelations, chaînes de coopération (artistes dans le groupement d'employeurs) que la coopération est une force qui fait que l'on ose faire ensemble une belle œuvre sans avoir peur de nos hontes ». Construire la coopération, c'est développer un « réflexe de la mise en relation avec le réseau (envers les autres membres du réseau), être un connecteur, entremetteur entre les membres. C'est aussi l'attente des membres du réseau les uns envers les autres ». Les membres sont également perçus comme des garde-fous contre le « rêv(pas ré)valisable » : « besoin d'être freiné par les membres quand le risque de dispersion est là ». Car, le rêve, c'est de la collaboration en amont et de la coopération en aval, dans un milieu propice à la confiance et à la solidarité sociale. Les Articulteurs « transforment des choses dans la région de Redon mais également nous transforme ». Pour pérenniser le modèle, les participants ont signalé l'importance d'un « lieu facilitant la coopération,

**Figure 1 – De la cognition pour « faire et vivre le collectif »**



**Lecture :** Sur ce type de graphique, chaque concept est représenté par une sphère dont la surface est proportionnelle au nombre de mots associés. La distance entre le concept central et les autres concepts est proportionnelle au nombre de relations qui les lient. Par exemple, sur cette figure, la sphère « cognition » et la sphère « temps » sont proches, ce qui signifie que ces deux concepts ont beaucoup de relations communes.

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

des rêves concrets et créatifs (spectacle) et des rêves de valeurs (confiance) ». La théorie de la polarisation trouverait ici une nouvelle opportunité expérimentale.

## - 4 -

### Conclusion

Les *verbatim* sont explicites au sujet du laboratoire expérimental du « révalisable » : « c'est un rêve collectif auquel les Articulteurs essaient de répondre et pas un rêve à partir de rien. Il y a des choses concrètes qui sont faites qui permettent de crédibiliser un rêve ». En mobilisant les références utilisées, les Articulteurs sont, tout d'abord, associés à une démarche qui caractérise bien l'équipe entrepreneuriale plus que l'entrepreneuriat collectif. Ensuite, ils sont associés au cluster qui finalement traduit le Milieu Innovateur Solidaire et Technopolistique (MISTECH) que nous avons défini. Enfin, il est une « chose ». C'est-à-dire en philosophie : tout ce qui peut exister, être pensé, à propos de quoi on peut affirmer ou nier quelque chose. Cela signifie que le laboratoire expérimental des Articulteurs a chosifié le « révalisable » en Équipe Entrepreneuriale en Milieu Innovateur Solidaire et Technopolistique.

Mais, cette dernière figure soulève une question. Le « directeur » apparaît en troisième cercle concentrique, avant la « chose » bien que cette dernière soit une planète plus significative (plus grosse, donc plus influente). Si la GGE nous permet de comprendre le cycle de vie des clusters, celui des Articulteurs a vécu. Serait-ce en raison de cette présence du « directeur » qui traduit la présence d'un charisme, c'est-à-dire à une personne détentrice d'un certain capital institutionnel d'autorité, à laquelle on accorde le crédit ? Les Articulteurs n'étaient-ils pas son « *skepton* » : quelque chose que l'on passait à quelqu'un dans la Grèce antique pour qu'il prenne la parole avec autorité, une parole à laquelle on obéit en l'écoutant ? Faut-il lutter contre les *skepton* dans les équipes entrepreneuriales afin qu'elles soient pleinement au service du Milieu Innovateur, Solidaire et Technopolistique, pour faire advenir un territoire « durable » ?

En d'autres termes, avons-nous bien dépassé la figure discutée de l'entrepreneur schumpéterien, chantre de la destruction créatrice ? L'entrepreneuriat collectif solidaire sous les traits de l'Équipe Entrepreneuriale se distingue-t-il clairement des « profils alternatifs d'entrepreneurs » dévoilés par Cova et Guercini (2016) ? Derrière le « directeur » ne serait-ce pas un « *life type* » d'entrepreneur social qui se cachait, là où c'est un idéaltype d'Artiste-Travailleur (Menger, 2002) qui offre ses compétences créatives à un territoire où « l'économie est au service de l'homme » (Parodi, 2001) qui fait que les Gesticulateurs ont, eux, perduré ?



Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

## Remerciements

L'auteur souhaite ici remercier les évaluateurs dont les précieux conseils ont accompagné la rédaction de ce papier de recherche. La recherche a été financée, pour partie, par un contrat ASOSC avec la Région Bretagne.

## Références bibliographiques

- Aydalot P (1986) *Milieus innovateurs en Europe*. GREMI, Paris.
- Beccatini G (1992) Le district marshallien : une notion socio-économique. In : Boissinot A (1992) *Les textes argumentatifs*. CRDP, Toulouse : 35-55.
- Boncler J, Hlady-Rispal M, Verstraete T (2006) Entreprendre ensemble : cadrage théorique des notions d'entrepreneuriat collectif, d'équipe dirigeante et d'équipe entrepreneuriale. *Revue de l'Entrepreneuriat* 5 (2) : 9-29.
- Boissinot A (1992) Les textes argumentatifs. Bertrand Lacoste, Toulouse.
- Boschma R (2005) Proximity and Innovation. A critical Assessment. *Regional Studies* 39(1): 61-74.
- Brugère F (2013) *La Politique de l'individu*. Éditions du Seuil et République des Idées, Paris.
- Callon M (1991) Réseaux technico-économiques et irréversibilité. In : Boyer R, Chavanche B, Godard O (dir.) Les figures de l'irréversibilité en économie. Éditions de l'EHESS, Paris : 195-230.
- Carluer F (1999) Trois cas archétypaux de polarisation spatio-productive : le district industriel, le milieu innovateur et la Technopole. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine* 1999 (3) : 567-590.
- Charaudeau P (2004) Comment le langage se noue à l'action dans un modèle socio-communicationnel du discours. De l'action au pouvoir. *Cahiers de Linguistique Française* 26 : 151-175.
- Charaudeau P, Maingueneau D (2002) *Dictionnaire de l'analyse du discours*. Éditions du Seuil, Paris.
- Claval P (1993) Conscience et identité régionale. In : *Initiation à la Géographie Régionale*. Nathan, Paris : 137-160.
- Cova B, Guercini S (2016) Passion et entrepreneuriat : vers un entrepreneur tribal ? *Revue de l'Entrepreneuriat* 2 (15) : 15-42.
- Emin S, Schieb-Bienfait N (2007) Projets entrepreneuriaux de l'ESS : propositions pour de nouveaux cadres d'analyse. *Économie et Solidarités* 38 (1) : 127-155.
- Frenken K, Boschma R (2007) A theoretical framework for evolutionary economic geography: industrial dynamics and urban growth as branching process. *Journal of Economic Geography* 7(5): 635-647.
- Ghiglione R, Landre A, Bromberg M, Molette P (1998) *L'analyse automatique des contenus*. Dunod, Paris.
- Greffé X (2010) L'économie de la culture est-elle particulière ? *Revue d'Économie Politique* 120 : 1-34.
- Hardy D, Huaumé E (2006) *L'économie sociale en Bretagne. Pour une région compétitive, sociale et solidaire*. Décembre. Rapport du CESRB à la Région Bretagne.
- Henry P (2017a) Les PTCE culture : des spécificités à ne pas négliger. *RECMA-Revue Internationale d'Économie Sociale* 343 : 88-101.
- Henry P (2017b) L'entrepreneuriat culturel : une triple injonction à regarder de plus près. *Entreprendre la culture. Juris art etc.* 45 : 5-7.
- Hlady-Rispal M, Jouison-Laffitte E (2015) La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat* 14 (1) : 15-40.
- Hlady-Rispal M (2001) *Entreprendre en économie solidaire*. Document de travail, Université Montesquieu Bordeaux IV.
- Koulytchizky S (2006) Place de l'économie sociale dans la construction de l'intérêt général à partir de l'initiative locale. Les « pays » en France. *RECMA-Revue Internationale de l'Économie Sociale* 302 : 67-82.

- Lesourne J, Orlean A, Walliser B (2002) *Leçons de microéconomie évolutionniste*. Odile Jacob, Paris.
- Lévy J, Lussault M (2003) *Dictionnaire de la Géographie et de l'Espace des Sociétés*. Belin, Paris.
- Levy R, Ferru M (2016) Ron Boschma. L'apport de la géographie à la compréhension des mécanismes d'innovation collective. In : Burger-Helmchen T, Hussler C, Cohendet P (dir.) *Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité*. Éditions EMS, Paris : 179-199.
- Maillat D, Quévit M, Lanfranco Senn L (1993) (éds.) *Réseaux d'innovation et milieux innovateurs*. GREMI, Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs - EDES, Division économique et sociale, Université de Neuchâtel.
- Mairesse F (2016) *Gestion des projets culturels*. Armand Colin, Paris.
- Marion G (2000) TOTALFINA + ELF, comment lutter contre l'évidence ? *Gérer et Comprendre, Annales des Mines* 61 : 43-60.
- Menger P-M (2002) Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme. La République des idées/Seuil, Paris.
- Mollard C (2012) *L'ingénierie culturelle*. PUF, Paris.
- Neegaard H, Ulhoi J-P (2006) *Handbook of Qualitative Research Method in Entrepreneurship*. Edward Elgar, Cheltenham.
- Orly-Louis I, Chabrol C (2007) *Interactions communicatives et psychologie: approches actuelles*. Presses de la Sorbonne Nouvelle, Paris.
- Parodi M (2001) *Les caractères distinctifs de l'économie solidaire*. Note de Travail, Collège Coopératif Provence-Alpes-Méditerranée.
- Pecqueur B, Zimmermann J-B (2004) *Économie de proximités*. Lavoisier, Paris.
- Polanyi K [1944] (1985) *La Grande Transformation*. Gallimard, Paris.
- Prades J (1985) *La création destructrice*. L'Harmattan, Paris.
- Rallet A, Torre A (1995) *Économie industrielle et Économie Spatiale*. Economica, Paris.
- Ray P-H, Anderson S-R (2001) *L'émergence des Créatifs Culturels. Enquête sur les acteurs d'un changement de société*. Éditions Yves Michel, Saint-Amand-Montrond.
- Reich R-B (1987) *Entrepreneurship reconsidered: the team as hero*. Harvard Business School Press. Boston.
- Seignour A (2011) Méthode d'analyse des discours. L'exemple de l'allocution d'un dirigeant d'entreprise publique. *Revue Française de Gestion* 211 : 29-45.
- Suire R, Vicente J (2015) Récents enseignements de la théorie des réseaux en faveur de la politique et du management des clusters. *Revue d'Économie Industrielle* 152 : 91-119.
- Vivant E (2006) La classe créative existe-t-elle ? *Les Annales de la Recherche Urbaine* 101 : 151-161.
- Walliser B (2000) *L'Économie cognitive*. Odile Jacob, Paris.
- Wolff M, Visser W (2005) Méthodes et outils pour l'analyse des verbalisations : une contribution à l'analyse du modèle de l'interlocuteur dans la description d'itinéraires. *@ctivités* 2 (1) : 99-118.

## Notes

- 1 - *Verbatim* extrait de l'auto-évaluation au milieu de l'année 2012 proposée par la CRES de Bretagne aux acteurs culturels de la Région se présentant sous la forme d'un questionnaire qui reprend le contenu de la « Déclaration des initiatives artistiques et culturelles de l'économie solidaire » initiée en 2006 par l'association Opale dans le cadre de ses missions de Centre National d'Appui et de Ressources Culture (CNAR Culture) pour les Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA). Ce premier questionnaire avait recueilli à l'époque 220 réponses et signatures, dont celles de la Bretagne.
- 2 - Lesourne *et al.* (2002, p. 6) nous rappellent à juste titre qu'en microéconomie « évolutionniste » nous avons affaire « à la jonction des courants de modélisation qui ont développé

Le « révalisable » : entreprendre l'innovation au service du territoire ?

avec succès les approches cognitiviste, évolutionniste et institutionnaliste ». C'est par praticité que les microéconomistes parlent d'économie « évolutionniste ».

- 3 - Dans le cadre de notre recherche, nous disposons de documents d'archive que nous intégrons dans notre article.
- 4 - Expression tirée de la transcription dont nous disposons qui a été faite avec le chargé de recherche en formation-développement des Articulés de l'époque et membre actif de ce séminaire, avec lequel nous poursuivons nos réflexions sur l'ESS et la Culture.
- 5 - Logiciel gratuit développé par Pierre Molette et Agnès Landré sur la base des travaux de chercheurs en psychologie sociale, tels que Ghiglione *et al.* (1998).



## **Note de recherche**