



HAL
open science

Leçons d'innovation sociale des micro-angels

Arvind Ashta, Glòria Estapé-Dubreuil, Jean-Pierre Hédou, Stéphan Bourcieu

► **To cite this version:**

Arvind Ashta, Glòria Estapé-Dubreuil, Jean-Pierre Hédou, Stéphan Bourcieu. Leçons d'innovation sociale des micro-angels : Étude de cas de l'entrepreneuriat institutionnel du mouvement des CIGALES en France. 2012. hal-00726112

HAL Id: hal-00726112

<https://hal.science/hal-00726112>

Preprint submitted on 28 Aug 2012

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

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

**Leçons d'innovation sociale des micro-angels,
Étude de cas de l'entrepreneuriat institutionnel du mouvement des CIGALES en France^{1 2}**

Arvind Ashta (corresponding author)

Banque Populaire Chair in Microfinance

Burgundy School of Business (Groupe ESC Dijon-Bourgogne)

29 rue Sambin, 21000 Dijon, France,

Tél. +33 (0) 380 725 966 Fax +33 (0) 380 725 999

Arvind.ashta@escdijon.eu

Glòria Estapé-Dubreuil,

Universitat Autònoma de BARCELONA

gloria.estape@uab.cat

Jean-Pierre Hédou

Burgundy Association of CIGALES

cigales.bourgogne@wanadoo.fr

Stéphan Bourcieu,

Burgundy School of Business (Groupe ESC Dijon-Bourgogne)

Stephan.Bourcieu@escdijon.eu

¹ Traduction : Emmanuel LANIER-GARDE.

² Remerciements : Nous aimerions remercier la Banque Populaire et le Conseil régional de Bourgogne pour leur financement. Nous aimerions aussi remercier tous les membres interviewés des CIGALES, pour nous avoir consacré un peu de leur temps. Nous aimerions remercier le Dr. Sophie Reboud, directrice de CEREN, pour sa relecture attentive.

Leçons d'innovation sociale des micro-angels,

Étude de cas de l'entrepreneuriat institutionnel du mouvement des CIGALES en France

Extrait

Les micro-entrepreneurs peuvent accroître leur capacité à s'endetter en prenant en même temps des participations, respectant ainsi des ratios de prudence et réduisant le stress. La micro-prise de participation a démarré en France en 1983 sous l'impulsion d'un mouvement socialement innovant, connu sous le nom de CIGALES. Nous envisageons l'évolution du mouvement des CIGALES sous un angle institutionnel, afin de comprendre comment ces clubs de micro-angels se sont multipliés, mais aussi pourquoi le mouvement n'a pas grandi plus vite et de façon plus globale. Nos résultats suggèrent que l'innovation "catalytique" exige non seulement de l'entrepreneur institutionnel qu'il collabore avec d'autres institutions complémentaires, mais aussi qu'il crée ces mêmes institutions. Les barrières à ce mouvement sont à la fois liées à des valeurs internes et aux contraintes institutionnelles externes. La compréhension de ce mouvement pourrait être utile aux efforts de développement à venir.

Mots-clés : entrepreneur institutionnel, capital-risque, bonne fée des affaires, innovation catalytique, microfinance, micro-prise de participation

Codes JEL : B25, D71, E11, G24, L31, M13, O16, O17

Nombre de mots :

Bios, extraits, 600

Corps du texte 11400

Bibliographie 1000

Leçons d'innovation sociale des micro-angels,

Étude de cas de l'entrepreneuriat institutionnel du mouvement des CIGALES en France

1. INTRODUCTION

Le présent papier traite d'une question académique répondant à deux paradoxes. Le premier est que, dans le monde en voie de développement, le microcrédit s'est développé de façon énorme, mais pas la micro-prise de participation. Le second est que, dans le monde en voie de développement, le capital-risque et les bonnes fées des affaires se sont multipliés, pas les micro-angels.

Concernant le premier paradoxe, en parallèle, le microcrédit, c'est-à-dire le fait de prêter de petites sommes à des gens pauvres, croît en moyenne de 30% par an (et même 10% pendant la crise économique). Le mouvement a débuté au début des années 1970 et, aujourd'hui, il y a plus de 205 millions de micro-emprunteurs à travers le monde. Le mouvement a un attrait social élevé car les gens pensent que ces prêts sont consentis principalement pour financer des micro-entreprises productives. Nombre de ces emprunteurs ont contracté trois ou quatre prêts en même temps auprès de prêteurs différents, d'où des problèmes de surendettement, de stress et, occasionnellement, des suicides. L'un des moyens par lequel les micro-entrepreneurs peuvent accroître leur capacité à s'endetter est de prendre des participations en parallèle, respectant ainsi des ratios de prudence. Mais la micro-prise de participation n'est pas développée dans la plupart des pays en voie de développement.

Concernant le second paradoxe, dans le monde développé, ces cinquante dernières années nous avons vu la croissance rampante du capital-investissement, du capital-risque et des bonnes fées des affaires. L'objectif du capital-investissement est de trouver des entreprises mal évaluées et de les acheter bon marché, de leur ajouter de la valeur et de les revendre. Toutefois,

il semble qu'il y ait un ticket d'entrée minimal en-deçà duquel les bonnes fées des affaires "marchent sur des œufs". Cela signifie que pour des entreprises très petites ou des micro-entreprises, les entrepreneurs peuvent uniquement compter sur leurs propres économies ou sur le capital de proximité (famille et amis). Ces investissements de capital de proximité sont également en pleine croissance. La question est la suivante : qu'est-ce qui empêche les bonnes fées des affaires de fournir de l'argent aux très petites entreprises ?

En conclusion de ces deux paradoxes, notre question est donc : si la micro-entreprise est si essentielle à la santé d'une économie, pourquoi la micro-prise de participation ne décolle-t-elle pas ? Dans le présent papier, nous nous intéressons au contexte d'un pays développé où, *a priori*, il serait plus facile aux bonnes fées qualifiées de réduire leurs activités à la micro-prise de participation. Nous examinons le cas des CIGALES (*Club d'investisseurs pour une gestion alternative et locale de l'épargne solidaire*), un club d'investisseurs providentiels investissant dans des micro-entreprises à caractère social. Même si elles ont grandi sensiblement, leurs performances n'ont pas l'éclat des autres segments.

Dans une première partie, nous procédons à un examen de la littérature relative à la théorie de base du capital-risque, aux théories de l'innovation sociale et aux théories des acteurs institutionnels pour comprendre quels pourraient être les moyens par lesquels les mouvements se développent ou s'arrêtent. Cet examen nous fournit une série d'hypothèses sur la façon dont un mouvement comme celui-ci est censé grandir, et pourquoi il est possible qu'il ne le fasse pas. Nous présentons ensuite notre étude de cas sur les CIGALES, et les résultats d'entretiens semi-structurés avec des organisateurs et administrateurs de ce mouvement. Enfin, nous interprétons les résultats et les discutons dans le contexte des théories de l'innovation sociale et des théories institutionnelles.

2. REVUE DE LITTÉRATURE

Nous examinons tout d'abord succinctement la manière dont le capital-risque fonctionne, puis comment un mouvement d'innovation sociale se développe, et plus précisément, le rôle de facteurs institutionnels à cet égard.

(a) Théorie du capital-risque

Les sociétés de capital-risque gagnent de l'argent en achetant et vendant des sociétés ou des parts dans des sociétés. À cette fin, elles choisissent invariablement des industries en forte croissance ([Zider, 1998](#)). Elles s'endettent, se concentrent sur les flux de trésorerie, réduisent les coûts, s'en tiennent aux cœurs de métier, où la cible peut surpasser ses concurrents, et ont une bonne stratégie de sortie ([Kiechel III, 2007](#)). De plus, elles alignent généralement les incitations des Directeurs et prennent des décisions rapides car elles sont privées ([Barber & Goold, 2007](#)). Ces dernières années, le rôle d'orientation pour faire grandir les petites entreprises s'est accentué ([Ghalbouni & Rouziès, 2010](#)). On pense que les sociétés qui sont guidées par des capital-risqueurs et des bonnes fées des affaires ont un taux d'échec plus faible que celles qui ne le sont pas.

En dépit de leur utilité, les bonnes fées des affaires préfèrent rester anonymes, créant une discordance entre l'offre et la demande, en raison d'un déficit d'information et de l'asymétrie d'information ([Ramadani, 2009](#)). Ce déficit d'information est dû au manque de connaissance quant à l'existence de telles fées, de connaissance des opportunités et de la façon de les saisir de la part de fées qui ne disposent peut-être pas de l'éducation nécessaire ([San José, Roure, & Aernoudt, 2005](#)). L'asymétrie d'information est double car bonnes fées et entrepreneurs ne savent pas, respectivement, quelle est la société adéquate dans laquelle il faut investir, ou quelle est la bonne fée qu'il convient de contacter. Pour dépasser ce problème, des réseaux d'investisseurs providentiels se sont développés, souvent avec l'aide gouvernementale, et certaines bonnes fées des affaires se regroupent en syndicats ou fédérations. L'idée est que les

réseaux écarteraient les entrepreneurs et les bonnes fées inappropriés, et que seuls des entrepreneurs et bonnes fées de grande qualité entreraient en contact, via des rencontres et des newsletters, bien qu'en pratique des appels téléphoniques et e-mails individuels semblent des moyens plus adéquats ([Knyphausen-Aufseß & Westphal, 2008](#)). Souvent, les réseaux intègrent des consultants juridiques et commerciaux, qui peuvent fournir des services d'aide aux entrepreneurs et aux bonnes fées. Cependant, les sources de revenu pour ces réseaux sont limitées car les bonnes fées n'en voient pas l'utilité ; les entrepreneurs n'ont pas le financement ; et les honoraires conditionnés par une éventuelle rentabilité ne fonctionnent pas si le lien entre les activités du réseau et la rentabilité n'est pas clair. En conséquence, les réseaux dépendent souvent de subventions. L'étude de cas montre que les évaluations d'entreprises (fausse valeur) ont augmenté en présence du réseau, mais le succès des entreprises qui ont été financées, a chuté ! En conséquence, les réseaux d'investisseurs providentiels ont peut-être accru le problème de sélection adverse en dissimulant des investissements douteux dans de beaux plans d'affaires ([Knyphausen-Aufseß & Westphal, 2008](#)), en accord avec la thèse selon laquelle de entrepreneurs peu sûrs sont désireux de payer pour annoncer une qualité plus élevée afin d'obtenir un financement ([Amit, Glosten, & Muller, 1990](#)). Par conséquent, les bonnes fées inactives et sérieuses laissent souvent ces réseaux de côté, car ils sont susceptibles d'accroître le problème de sélection adverse ([Knyphausen-Aufseß & Westphal, 2008](#)). La crise économique peut aussi expliquer la baisse d'activité desdits réseaux ([Knyphausen-Aufseß & Westphal, 2008](#)).

D'un point de vue différent, les entrepreneurs décident d'abord s'ils veulent du financement, puis ils choisissent des capital-risqueurs adéquats à contacter ([Eckhardt, Shane, & Delmar, 2006](#)). Il est donc possible que la croissance d'un mouvement de capital-risqueurs dépende du jugement des entrepreneurs sur la question de savoir si les capital-risqueurs d'un réseau ont les qualités requises pour faire de leur projet une réussite, notamment la réputation, les compétences et

l'indépendance, la compatibilité personnelle, la facilité de négociation, ainsi que des conditions formelles comme l'estimation, les conditions de l'accord et les services à valeur ajoutée (avis, réseau) ([Valliere & Peterson, 2007](#)). Chaque critère varie en fonction de la nature du projet et de celle de l'entrepreneur, bien que l'estimation soit importante pour tous ([Valliere & Peterson, 2007](#)).

Les deux hypothèses suivantes sont conçues pour nous permettre d'expliquer certaines caractéristiques du mouvement de la micro-prise de participation, dans le cadre de cette théorie :

H1 : Le mouvement de la micro-prise de participation ne s'est pas développé car les entrepreneurs individuels n'aiment pas être supervisés (d'où l'absence de demande pour la micro-prise de participation), ou pensent que les micro-investisseurs sont compétents pour les guider vers la croissance.

H2 : Les investisseurs providentiels ne sont pas ouverts car les bonnes fées des affaires recherchent des rendements économiques, alors que le mouvement des CIGALES ne permet pas de stratégie de sortie rentable pour lesdits micro-angels (d'où une absence d'offre de micro-prise de participation).

(b) Théories relatives à l'innovation sociale

Selon Young (2011), une innovation sociale est un « nouveau mécanisme qui accroît le bien-être des individus qui l'adoptent, par rapport au *statu quo* ». Il ne s'agit, néanmoins, en aucun cas d'une définition standard d'un terme qui a été largement utilisé pour faire référence à différentes idées et approches, destinées à résoudre des problèmes et défis sociaux. Par exemple, Phils, Deiglmeier et Miller (2008) considèrent l'innovation sociale comme « *une nouvelle solution à un*

problème social, qui est plus économique, efficace, durable ou simple que les solutions existantes, et pour laquelle la valeur créée revient d'abord à la société en général plutôt qu'à des particuliers ». Pour eux, une innovation sociale peut être un produit ou une technologie, très proche de l'innovation en général, mais aussi un principe, une idée, un article de loi, un mouvement social ou une intervention. Elle peut aussi être composée de la combinaison d'un certain nombre des éléments ci-dessus, comme dans la microfinance, qui est l'innovation sociale « par excellence » pour ces auteurs.

L'innovation sociale est souvent opposée à l'innovation commerciale dans le sens où cette dernière fait référence à une innovation à but lucratif. L'innovation commerciale vise à améliorer les performances de l'entreprise, et est normalement protégée par des droits de la propriété intellectuelle (Pol et Ville, 2009). Les deux concepts sont en fait différents, cependant les deux jeux d'innovations se chevauchent en grande partie, puisque les innovations commerciales peuvent aussi profiter gratuitement à la communauté en général. Comme dans la définition de Phils, Deiglmeier et Miller (2008), la différence réside dans le fait que la société profite en qualité de cible principale de l'innovation sociale, et que le projet n'est pas entrepris (du moins pas à l'origine) dans le but de faire de l'argent.

Dans les premières approches théoriques de l'innovation, seul un acteur (économique) est considéré comme responsable du processus d'innovation, qui est présenté sous la forme d'une séquence d'étapes consécutives de recherche, sélection, développement et mise en œuvre (Fisher, 1999). Cependant, des théories récentes comme celle de l'innovation ouverte (Chesbrough, 2003) ou des systèmes d'innovation (Carlsson et al., 2002), indiquent que les processus d'innovation consistent en des interactions sociales complexes, que ces modèles antérieurs ne peuvent pas englober. Les rôles d'interactivité, de corrélation et d'interdépendance sont maintenant devenus centraux dans toute une série de théories sur l'innovation (Sørensen et al., 2010). Les innovations sociales vont tout naturellement dans ce dernier groupe, car elles

nécessitent un changement *coordonné* des attentes et comportements de plusieurs individus (Young, 2011).

Deux aspects doivent être mentionnés en relation avec le processus d'innovation. Le premier concerne l'intensité de l'innovation, et le second, son processus de diffusion. Concernant l'intensité, la recherche initiale sur l'innovation a distingué deux types d'innovation : incrémentale et radicale (Abernathy, 1978). Certaines innovations (sociales) sont incrémentales car elles s'appuient sur ce qui existe déjà, alors que d'autres sont radicales, non fondées sur des conceptions antérieures et intègrent également des modifications, comme par exemple lorsque les ampoules électriques ont rendu l'éclairage plus propre et plus facilement accessible que n'importe quelle amélioration des lampes à huile, mais elles exigeaient aussi le déploiement d'un vaste réseau de distribution d'électricité (Witkamp et al., 2011).

Henderson et Clark ([Henderson & Clark, 1990](#)) ont introduit la notion d'innovation architecturale et d'innovation modulaire au sein des catégories d'innovation incrémentale, indiquant la différence entre des composants changeants (modulaire) ou modifiant les liens entre les composants (architecturale). Pour eux, l'innovation radicale détruisait à la fois les connaissances des composants et les connaissances architecturales, créant plusieurs défis pour les sociétés établies. La catégorie de l'innovation radicale fut alors analysée, et on trouva que les innovations technologiques d'origine (révolutionnaires) arrivaient pour simplifier et réduire sensiblement les coûts, pour rendre les produits disponibles à un public plus large à l'extrémité inférieure du marché existant, grâce à des modèles d'affaires innovants, et finalement les riches clients sophistiqués adoptaient aussi les produits standard simples, perturbant ainsi le terrain de jeu des acteurs en place ([Christensen, Bohmer, & Kenagy, 2000](#)), contrairement aux innovations de maintien, qui permettent aux titulaires de conserver leur position dominante. Ce concept d'innovation perturbatrice fut ensuite étendu à la création de nouveaux marchés ([Christensen, Johnson, & Rigby, 2002](#)), et pas seulement limité à la pénétration de la base de marchés

existants. Un travail plus récent montre une tentative de caractériser l'innovation perturbatrice comme une modification du modèle d'affaires plutôt qu'un changement de technologie ([Christensen, 2006](#)).

Une nouvelle sous-catégorie de l'innovation perturbatrice, désignée comme l'innovation catalytique, a été appliquée au changement social ([Christensen, Baumann, Ruggles, & Sadtler, 2006](#)). Le changement social pour répondre à un besoin social non satisfait est servi par un modèle à bas coût ou un modèle plus simple mais satisfaisant, en exploitant les ressources d'une manière qui est initialement peu attrayante pour les concurrents en place ou leur modèle d'affaires existant. Une fois trouvée une solution réalisable, elle est étendue en la reproduisant. Le microcrédit est un exemple évident de cette solution ([Christensen et al., 2006](#)).

Concernant le processus de diffusion, la théorie fondatrice de Roger (1962) d'adoption et de diffusion d'innovations est fondamentale pour les évolutions futures. Selon cette théorie, la diffusion intervient progressivement au sein d'un seul marché (un système d'utilisateurs), quand les informations et opinions relatives à une nouvelle technologie sont partagées entre des utilisateurs potentiels via des canaux de transmission. Pour le cas particulier de l'innovation sociale, un processus en six étapes a été identifié dans Murray et al. (2010). L'étape préliminaire intitulée "*Prompts, Inspirations and Diagnoses*" regroupe tous les facteurs qui soulignent le besoin d'information. La deuxième est l'étape de la génération de l'idée, suivie ensuite par l'étape dans laquelle les idées sont testées en pratique. Le processus d'affinement et de test des idées est particulièrement important dans l'économie sociale car c'est par l'itération, l'essai et l'erreur que des coalitions rassemblent leurs forces et que des conflits sont résolus. Les trois étapes restantes sont les suivantes : maintien (identification des flux de revenus pour assurer une durabilité financière à long terme), mise à l'échelle et diffusion (stratégies de croissance et de diffusion de l'innovation), et finalement changement systémique, le but ultime de l'innovation sociale, selon les auteurs.

Le cadre fourni par ces trois théories peut être utilisé pour étudier la situation actuelle du mouvement de la micro-prise de participation. En particulier, nous proposons les hypothèses suivantes :

H3A : Le mouvement de la micro-prise de participation est une innovation sociale radicale, un mouvement social tentant de fournir du capital-risque à des gens pauvres, dans un processus d'apprentissage pour l'ensemble des acteurs impliqués (investisseurs, micro-entrepreneurs et réseaux sociaux).

H3B : Le mouvement de la micro-prise de participation est une innovation catalytique, qui dispose d'un modèle d'affaires différent de celui des titulaires (bonnes fées des affaires et fonds de capital-risque), qui pensent que cela ne vaut pas la peine de s'occuper de la base inférieure du marché existant.

H4 : Le mouvement de la micro-prise de participation peut être considéré désormais au stade de test et d'affinement, pour lesquels des "niches technologiques" comme les CIGALES peuvent donner une idée plus précise du processus d'adoption et de diffusion de l'innovation.

(c) Théories du changement institutionnel

De nombreux auteurs mettent l'accent sur la nature généralement stable et auto-renforçante des institutions ([Berger & Luckmann, 1986](#)) : en fait, les institutions génèrent parmi les acteurs économiques des comportements tendant à les reproduire, et donc à les renforcer. Whitley ([1999](#) ; [1992](#)), en particulier, attribue un rôle central aux mécanismes autorégulateurs des systèmes socioéconomiques, et aux mécanismes institutionnels qui se renforcent mutuellement.

Cela génère un paradoxe (comme le disent [Battilana & d'Aunno, 2009](#)) : comment les

institutions peuvent-elles être modifiées par des acteurs si ces acteurs sont influencés et contraints par des institutions existantes ?

Pour répondre à cette question, le changement institutionnel a été le sujet de nombreux travaux ([Dacin, Goodstein, & Scott, 2002](#)), à la fois en termes de processus de changement institutionnel ([Holm, 1995](#)) et de modalités du changement ([Fligstein & Mara-Drita, 1996](#) ; [Rao, 1998](#)). Boxenbaum ([2004](#)) livre deux explications possibles au changement institutionnel. L'explication exogène considère que le changement intervient quand un choc externe altère l'ordre institutionnel établi. Au contraire, l'approche endogène suggère que le changement émerge des interactions causées par les acteurs, que ce soit à un niveau individuel ([Zucker, 1988](#)), ou au niveau d'un groupe d'acteurs.

DiMaggio et Powell ([1991](#)) croient que les organisations ne sont pas exposées unilatéralement à des contraintes externes, mais qu'elles exercent aussi une pression sur le cadre institutionnel grâce à des stratégies institutionnelles ([Lawrence, 1999](#)). Par conséquent, les institutions sont un espace d'action pour plusieurs organisations, actions qui peuvent entraîner des changements dans les règles du jeu ([Chabaud, Parthey, & Perez, 2005, page 67](#)).

Les acteurs susceptibles d'influencer ces règles sont appelés entrepreneurs institutionnels, terme forgé par DiMaggio ([1988](#)) pour couvrir les acteurs qui mobilisent les ressources à leur disposition pour créer, modifier ou renforcer les institutions. Ce concept d'entrepreneur institutionnel est vu comme un angle d'interprétation pour comprendre le rôle que des acteurs peuvent jouer dans le processus de la transformation institutionnelle, ou la transformation d'un secteur ou d'une industrie. De nombreux auteurs ([Dacin et al., 2002](#) ; [Fligstein, 1997](#)) ont développé plus avant ce concept d'entrepreneur institutionnel. L'entrepreneur institutionnel apparaît essentiellement comme un agent de légitimité soutenant la création d'institutions qui semblent appropriées et cohérentes avec ses propres intérêts. Exactement comme

l'entrepreneur de Schumpeter développe une capacité à diriger en associant capital et innovation pour introduire de nouveaux produits ou processus, l'entrepreneur institutionnel développe une capacité à diriger en associant des idées et une vision politique pour introduire de nouvelles règles qui sont durables, applicables et plus efficaces.

Les acteurs qui sont capables d'influencer ce processus (former les règles de jeu institutionnels) et de façonner lesdites règles, détiennent une certaine forme de pouvoir ([Bensedrine, 1997](#)). Les entrepreneurs institutionnels déploient des stratégies et mobilisent des ressources pour agir sur les processus institutionnels, dans le but d'orienter les institutions existantes d'une façon qui leur est favorable, ou d'en créer de nouvelles. Ils peuvent définir, justifier, soutenir ou rivaliser avec des concurrents dans leurs projets institutionnels ([Scott, 1995](#)). Dans cette perspective, Zimmerman et Callaway ([2001](#)) détaillent les actions que les entrepreneurs institutionnels entreprennent pour légitimer une industrie comme l'établissement de normes, et/ou pour établir la structure générale.

L'examen de la littérature montre que l'entrepreneur institutionnel peut prendre des formes diverses. Greenwood et al. ([2002](#)) ont souligné le rôle d'organisations professionnelles comme agents du changement réglementaire ou institutionnel. De la même manière, des entreprises apparaissent comme des entrepreneurs institutionnels majeurs, et les grands groupes en particulier (cas de Sun Microsystems, développé par Garud et al., 2002). Finalement, plusieurs auteurs ([Bagdadli & Paolino, 2004](#) ; [Johnson, Smith, & Codling, 2000](#)) s'intéressent aux leaders et aux managers pour analyser le rôle de ces acteurs dans le changement institutionnel.

Le travail de ces entrepreneurs institutionnels, appelé travail institutionnel, est décrit comme l'action à dessein de personnes et d'organisations visant à créer, maintenir et perturber les institutions ([Lawrence, Suddaby, & Leca, 2009](#)). L'une des complications de l'étude du travail institutionnel est qu'en se concentrant sur la création et le développement de nouvelles

institutions (comme nous le faisons dans ce papier), cela requiert évidemment de perturber les institutions et acteurs existants ([Marti & Mair, 2009](#)). Ainsi, l'étude nécessite de découvrir l'ordre du jour d'institutions concurrentes, et les manières d'inciter la collaboration entre elles ([Zietsma & McKnight, 2009](#)). Une seconde complication réside dans le fait qu'à l'intérieur des institutions nouvellement créées, il existe plusieurs intérêts différents à gérer, et l'entrepreneur institutionnel doit les prendre en compte ([Kraatz, 2009](#)).

Notre étude s'intéresse à un cas spécifique de diffusion de l'innovation sociale, pour voir comment des institutions existantes (y compris des normes et croyances) peuvent avoir gêné le développement de cette nouvelle institution, et comment les entrepreneurs institutionnels ont trouvé des moyens de collaborer ou de rivaliser avec ces institutions.

H5 : Les entrepreneurs institutionnels sont restés sur la recherche de marchés marginaux qui se conforment à leurs croyances (proposant une institution supplémentaire pour répondre à une demande non-satisfaite).

H6 : Les acteurs institutionnels ont été capables de remplacer des institutions existantes.

H7 : Les institutions existantes ont entrepris des actions de concurrence pour handicaper la croissance de la nouvelle institution.

H8 : La multiplicité d'acteurs internes avec des motivations divergentes a érodé la capacité de la nouvelle institution à prendre un rôle dominant.

3. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

(a) Objectif de recherche

Nous nous intéressons au développement du mouvement des CIGALES d'un angle institutionnel. L'histoire du Mouvement sera examinée dans cette perspective. Nous considérons

la création et l'expansion du mouvement, pour voir quels chocs extérieurs et quelles institutions (y compris des normes et croyances) l'ont limitée, en se concentrant sur les actions prises pour développer le mouvement plutôt que les actions et projets financés par chaque club. Nous aimerions appréhender les forces derrière l'expansion du mouvement. Existe-t-il des acteurs dont l'intérêt doit être pris en compte pour permettre à la micro-prise de participation de se développer ? Également, pourquoi le mouvement s'étend-il davantage dans les mauvais plutôt que dans les bons moments ? La crise économique est-elle propice au soutien de la part d'acteurs embarqués ?

(b) Méthode de recherche

La méthode de recherche est une étude de cas des CIGALES. Elle inclut de la littérature sur l'historique du mouvement et des entretiens semi-structurés avec des représentants des CIGALES. Les études de cas permettent au chercheur d'aller plus loin dans les questions qu'avec l'analyse quantitative, en particulier pour de nouveaux phénomènes.

Cette méthode de recherche qualitative est basée sur l'échantillonnage de convenance, qui est la méthode acceptée pour cibler des personnes interrogées qui soient également de bonnes fées des affaires ([Feeney, Haines Jr, & Riding, 1999](#) ; [Hindle & Wenban, 1999](#)). Un de ces chercheurs est le Président du réseau régional des CIGALES et il a contacté des personnes clés, qui étaient disposées à répondre à nos entretiens approfondis. En conséquence, nous avons interviewé 15 personnes dans trois villes (Dijon, Lille et Paris), notamment des présidents, des anciens présidents et des membres du Bureau de la Fédération nationale et d'associations régionales, deux employés salariés et quelques investisseurs ne disposant pas de responsabilités administratives liées au mouvement, afin d'obtenir une variété de perspectives différentes. Cinq de ces quinze personnes étaient des femmes. La plus âgée faisait partie du mouvement des CIGALES depuis 1986. La plus jeune est une employée salariée qui a aussi

démarré son propre club (les deux depuis quatre mois). Toutes étaient motivées de travailler dans un système financier alternatif où elles pouvaient constater l'impact de leur action sur les autres.

Des entretiens semi-structurés ouverts furent réalisés avec chaque personne pour une durée comprise entre 40 et 90 minutes, en français. Les questions étaient réparties en 5 sections (Création, Développements, Blocages, Maintien et le Statut actuel du mouvement. Pour chaque question, des éléments de réflexion étaient fournis dans des termes très généraux. L'idée derrière cette méthode est d'interviewer plusieurs personnes qui donneront beaucoup d'informations se chevauchant, chacune ajoutant quelque chose de nouveau. Les entretiens s'arrêtent quand plus rien de nouveau n'est ajouté ou que le coût d'obtention de nouvelles idées devient très élevé. Ces enregistrements furent retranscrits par des étudiants, puis traduits par nous en anglais.

(c) Description des clubs des CIGALES

Quand Patrick Sauvage fonda l'ALDEA (*Agence de Liaison pour le Développement de l'Economie Alternative*) en 1980, il envisageait « un monde où chacun (trouvait) la liberté de conduire son destin et (prenait) part à l'économie de son environnement ». Le 14 juillet 1983, il démarra la première CIGALE – un club d'investisseurs et non un club d'investissement, car les hommes devaient prévaloir sur l'argent. La Charte d'origine fut reformulée en 2000, et le "S" de solidarité fut ajouté à l'acronyme, pour que ce dernier devienne CIGALES.

Un club est constitué de 5 à 20 personnes qui déposent une part de leurs économies (de 7,50 à 450 € par mois) dans une banque éthique. L'objectif est d'utiliser leurs économies collectives pour financer et soutenir de petites entreprises, de sorte qu'elles aient un accès plus facile à d'autres ressources bancaires. Quel que soit la somme économisée, il y a le principe d'une personne, un vote. La notion est démocratique (une personne, un vote, quelle que soit la

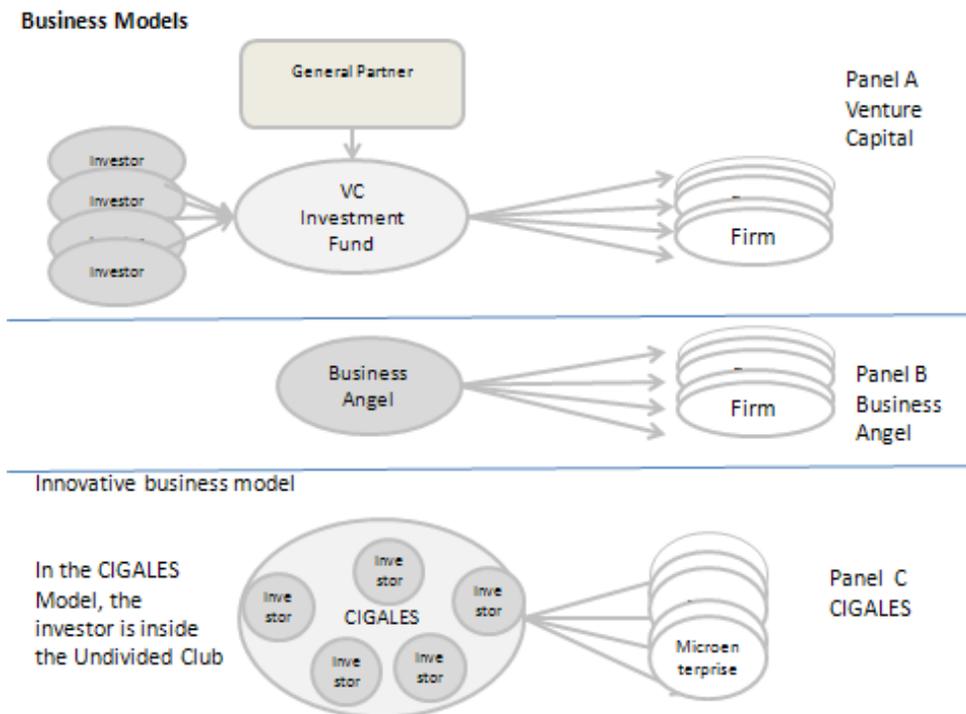
somme apportée par chaque membre du club), et elle permet à chaque membre d'être actionnaire, ou au moins un acteur, de l'entreprise cible. Le Tableau 1 donne les caractéristiques de base d'une CIGALE.

Tableau 1: Caractéristiques des clubs CIGALES

Secteurs d'activité financés	Intégration par l'emploi, environnement, développement local, économie d'énergie - bio -, commerce équitable et autres.
Outils de financement	Contributions en capital, facilités de découvert aux partenaires, probablement avec le droit de rachat.
Conditions de financement	Acquisition d'une part minoritaire (moins de 33%) dans plusieurs formes juridiques (SA, SARL, SCOP, SCIC ou association), pour une durée de 5 à 10 ans et une moyenne de 3000 euros dans des start-ups en développement ou des rachats. Il est possible pour plusieurs clubs de réaliser conjointement un investissement dans le même projet.
Sécurité	Il y a un risque significatif car les économies investies dans les CIGALES sont entièrement utilisées pour financer les activités de petites entreprises, souvent sans nantissement.
Capital social	Le soutien du développement commercial est essentiel. Le taux de réussite de l'entreprise cible est de 80% après 5 ans. Sans accompagnement, en général, le taux de survie chute à 50%.
Disponibilité	Pour chaque investisseur individuel, il existe une durée minimale recommandée de 5 ans, correspondant à la durée du financement apporté par les CIGALES à la cible. Cependant, exceptionnellement en cas de mort, de transfert d'emploi, de chômage, de divorce, le Club peut décider de rembourser la part des économies qui n'est pas investie.
Compensation	Varie en fonction des projets financés et des conditions définies par les clubs.
Imposition	Avantage "Madelin" en 2012 : 18% de réduction de l'impôt sur le revenu pour les revenus issus d'investissements dans des sociétés.
Statut juridique	Les clubs sont considérés comme des indivisions déclarées aux autorités fiscales. Le Directeur des "CIGALES" dépose les statuts en double exemplaire, paraphés et signés par tous les membres du club. Les frais d'enregistrement sont de 125 €.

Être *Cigalier* (membre des CIGALES) signifie rendre l'économie utile, donner un sens à ses économies, soutenir la création et le développement de petites entreprises locales dans un statut collectif, encourager le développement de localités et agir comme un citoyen dans l'économie.

La Figure 1 ci-dessous montre comment les clubs CIGALES sont organisés par rapport au fond à capital-risque, ainsi qu'à l'investisseur providentiel.



(d) Évolution du MOUVEMENT DES CIGALES

Le mouvement des CIGALES a vraiment décollé en 1985 avec l'établissement de la Fédération "CIGALE", qui s'est vu confier le développement du mouvement. Chaque club doit être approuvé par la Fédération. À cette fin, le club doit envoyer :

- Une charte signée par les Cigaliers
- Les statuts du club enregistrés auprès des autorités fiscales
- La liste et les adresses des Cigaliers
- Un chèque de chaque Cigalier représentant l'adhésion à la Fédération (30 € pour les personnes imposables et 10 € pour les non-imposables).

À l'origine, le mouvement fut marqué par un développement rapide, mais ensuite il a souffert de revers et de stagnation.

Le décollage semblait rapide. En fait, dès 1988 il y avait 137 clubs "CIGALE", qui avaient fondé 53 entreprises dans 44 départements français. Ensuite, la Fédération eut des problèmes financiers et elle réduisit le nombre de clubs. Un second élan eut lieu à la fin du siècle dernier, pour passer de 60 clubs en 1995 à 84 en 1998, et 111 en 1999. Ce niveau s'est ensuite stabilisé à 106 en 2001.

À la fin de 2009, il y avait presque 130 CIGALES, rassemblant un total de 1650 membres et finançant 80 entreprises cibles. Ce chiffre grimpa à 136 clubs à la fin 2010 (et on estime à 180 le nombre de clubs à la fin 2011, d'après les personnes interrogées).

4. RÉSULTATS

Dans cette section, nous présentons les résultats de nos entretiens. Comme les personnes interrogées n'ont pas toujours répondu aux questions dans l'ordre où elles étaient posées, nous avons regroupé les réponses pour arriver à une histoire cohérente. Nous racontons donc ici la création, le développement, les freins, le maintien et le statut actuel du mouvement.

(a) Création

La création du mouvement fut enracinée dans des circonstances économiques, ainsi que des idéologies politiques et sociologiques sur la manière de surmonter ces circonstances en adaptant l'infrastructure juridique existante. Le mouvement grandit côte-à-côte avec d'autres mouvements similaires, parfois vus comme des concurrents mais la plupart du temps considérés comme complémentaires.

Après la crise pétrolière des années 1970, et la fin de la croissance économique rapide, le chômage commença à croître en France. Pour résoudre ce problème, créer son propre emploi en démarrant une entreprise était considéré comme une option de survie. Pour financer cela, l'entrepreneur avait besoin d'un capital d'amorçage, qui n'arrivait pas des investisseurs providentiels si le capital requis était trop petit. Dans le même temps, les banques devaient observer leurs normes de prudence et ne pouvaient fournir que du crédit, et cela aussi à des personnes contre nantissement.

Politiquement, le mouvement des CIGALES fut initié par des membres de la gauche alternative qui croyaient dans l'autogestion, comme le *Parti Socialiste Unitaire* (PSU), qui regroupait des factions entre le Parti socialiste et les Communistes. Déçus du lien de Mitterrand avec les grandes banques, et du manque de réussite des politiques interventionnistes dans la gestion des grandes entreprises depuis 1980, ils voulaient des actions populaires de personnes aidant d'autres personnes directement. Ils créèrent leurs propres mécanismes de financement direct à la base de la pyramide en 1983 : les CIGALES. Le recours aux intermédiaires financiers, d'après eux, crée un intermédiaire supplémentaire inutile, complique la structure et rajoute des risques. L'entreprise doit réduire ce risque, pas en s'endettant, mais en prenant des participations, qui partagent le risque de revers avec l'entrepreneur. Ils voulaient intervenir dans le mécanisme du marché car, laissé à lui-même, ce mécanisme crée des inégalités et des effets externes, qui entraînent l'exclusion financière et, par voie de conséquence, l'exclusion sociale.

Sociologiquement, le mouvement était lié à la renaissance d'un esprit coopératif, qui accompagne la crise. Cet esprit était fondé sur la croyance que si les économies de chaque individu étaient trop petites pour intéresser même une petite société, mises en commun, elles pouvaient avoir la force requise. Dans le même temps, la question qui est posée est que si la coopérative devient trop grosse, elle devient oppressive. Donc, le fait de rester à la bonne taille est important.

Le concept des CIGALES encourage les personnes disposant d'économies à participer au processus économique, au lieu de déléguer ce rôle à un intermédiaire. Ainsi, les personnes salariées à faible risque pourraient aider à partager le risque de celles qui sont sans emploi. Les investissements locaux sont encouragés pour permettre à l'investisseur de rencontrer l'entrepreneur. Par conséquent, la responsabilité est bien partagée.

Le mécanisme juridique qui a permis à cette coopération de fonctionner était une "indivision", qui s'appuie sur l'unanimité dans les décisions et chaque citoyen peut faire partie d'une indivision, conformément au Code civil français. Depuis 1978, la Loi Monory a permis à cette indivision d'être utilisée par des fonds communs de placement comme intermédiaires pour investir en Bourse dans de grandes entreprises, en utilisant un mécanisme de clubs d'investissement, et de remplir les conditions requises pour bénéficier d'une déduction fiscale si l'investisseur a détenu les fonds pendant cinq ans. Les banques utilisèrent cette disposition juridique pour démarrer des clubs d'investissement pour leurs gros clients. Le mouvement des CIGALES décida d'utiliser ce système pour investir directement dans de petites entreprises. L'argent de vingt investisseurs fut mis en commun pour investir directement dans une petite entreprise, qui ne pouvait décoller sans capital de départ.

Ainsi, des personnes aux idées proches et qui désirent investir dans des projets écologiques comme l'énergie éolienne, peuvent le faire ; celles qui veulent investir dans des projets initiés

par les handicapés, peuvent également le faire. Le message politique est que les investisseurs aimeraient déterminer le type de secteurs qu'ils veulent développer, au lieu de laisser les hommes politiques au niveau de l'État, et les PDG de banques majeures, financer ce qu'ils considèrent de bien. Des rencontres fréquentes entre les membres des clubs leur ont aussi donné une incitation sociale. Chaque club est autonome dans son fonctionnement démocratique et son processus de prise de décision, tout en respectant l'esprit et les valeurs de la Charte des CIGALES.

D'autres mouvements similaires ont grandi en parallèle comme la microfinance, les économies solidaires et la finance solidaire. Cependant, les membres des CIGALES se distinguent desdits mouvements (ADIE, Cagnotte Solidaire, France Active, Nef) car ces derniers fournissent des crédits, pas de prises de participation comme le font les CIGALES. Ils sont par conséquent complémentaires. De plus, ils se distinguent des bonnes fées des affaires car les investisseurs providentiels ne considéreraient pas des investissements si petits et à caractère social, qui offrent souvent des retours financiers faibles mais créent des emplois permanents. Dans le même temps, l'investisseur providentiel pourrait fournir aux CIGALES une porte de sortie si l'entreprise cible croît suffisamment. Entre, il existe des coopératives d'investissement plus importantes comme le Fonds de Solidarité ou Garrigue (créé par les membres des CIGALES), qui investissent dans des projets à plus grande échelle mais avec un retour social. Finalement, leurs envois d'entrepreneurs viennent souvent d'institutions complémentaires comme la Chambre de Commerce, les Boutiques de Gestion, ou les Pôles de Solidarité économique, qui aident les entrepreneurs à établir leur plan d'affaires initial.

On tolère un peu de concurrence de mouvements comme les fonds communs de placement, qui permettent un meilleur retour sur investissement, Terre de Lien qui permet d'investir dans le foncier, Habitat et Humanisme qui développe des logements sociaux, et Énergie Partagée qui développe des énergie renouvelables. Dans le même temps, les CIGALES leur prêtent

également en compte courant d'actionnaires, notamment aux coopératives. Dans ces cas, elles sont en concurrence avec des organisations de microcrédit.

Une concurrence plus distante peut être perçue avec des institutions plus douces comme des associations caritatives. Toutefois, la plupart des Cigaliers que nous avons rencontrés se sont fermement opposés à l'utilisation du terme association caritative, insistant sur le fait que ce dernier avait des connotations de supériorité du donateur et d'infériorité du donataire. Cependant, trois personnes sur quinze ont admis qu'il y avait un élément de charité dans le mouvement, en particulier puisque le retour financier n'était pas le motif prédominant. Un exemple cité fut celui de la personne qui accompagne l'entrepreneur et décide de lui acheter des marchandises dont elle n'aurait pas eu besoin autrement. Mais les Cigaliers sont plus à l'aise avec l'utilisation des termes fraternité, citoyenneté et solidarité. À l'autre extrême, certains ont préféré déclarer qu'ils suivaient un modèle de capital-risque car ils espéraient un certain retour financier, ainsi qu'une déduction fiscale d'environ 25% (21% en 2011, 18% depuis 2012). Mais un autre a préféré utiliser l'expression « travail d'équipe », l'équipe étant le club et l'entrepreneur. Et le but n'est pas seulement de faire un modeste retour sur investissement, mais aussi de réduire l'isolement de l'entrepreneur en l'accompagnant.

(b) Développement

Pour développer le mouvement, les clubs CIGALES ont démarré une Fédération nationale ainsi que des associations régionales. En conséquence, le mouvement est vite passé à 100 clubs. Le *buzz* dans les médias à cette époque a aidé. C'était considéré comme un superbe projet et les gens pensaient réellement qu'ils pouvaient changer le monde.

Le Conseil d'Administration de la Fédération se compose de représentants de toutes les associations régionales et organes similaires. La Fédération nationale reçoit des cotisations de

30 euros par an de chaque membre, mais cela ne permet pas plus d'un mi-temps. 60% de ces cotisations sont transmis aux associations régionales, quand elles existent. Les subventions locales ou de l'État ne peuvent pas être attribuées à un club puisqu'il s'agit d'une indivision de personnes, mais la Fédération nationale a reçu des subventions des gouvernements français et européen, ainsi qu'une aide de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Ces subventions ont permis d'employer des personnes pour diffuser le message à travers tout le pays, d'obtenir des économies d'échelle sur certains coûts et de poursuivre la croissance du mouvement. Par exemple, la Fédération nationale a développé un outil éducatif appelé "Monopoly Solidaire", destiné à expliquer le mouvement aux étudiants. Des Emplois Jeunes ont permis d'employer des personnes à moindres frais.

Aujourd'hui, des associations régionales, et dans certains cas des associations départementales, reçoivent des subventions dans quelques régions, sur la base de l'argument qui consiste à dire que le mouvement encourage l'initiative et l'emploi locaux. Au sein du mouvement, certaines régions se sont développées plus rapidement que d'autres. À la fin 2011, le Nord-Pas-de-Calais comptait 52 clubs actifs sur les 180 clubs environ existants dans l'Hexagone. Les gens dans cette petite région, d'après la plupart des personnes interrogées, ont un esprit de solidarité ainsi qu'une initiative entrepreneuriale plus forts, puisque cette région a perdu de nombreux emplois en raison de la désindustrialisation. Cependant, la chance que, lors du démarrage de l'association, le Conseil régional ait été présidé par un membre du Parti écologiste, peut avoir aidé. En conséquence, les clubs ont obtenu des subventions de la région et des départements, et aujourd'hui l'association régionale compte 7 employés, à savoir beaucoup plus que l'Île-de-France qui représente 25% de la population du pays, mais avec seulement 27 clubs et 2 employés. Dans une zone géographique importante comme la Bourgogne, avec une densité de population faible, il n'y a que six clubs et pas d'employé(e) permanent(e). Peut-être que la culture bourgeoise est à blâmer, d'après une personne

interrogée, de Dijon. Aussi, peut-être qu'aucun des Cigaliers bourguignons ne voulait s'engager envers une personne salariée qui nécessitait d'obtenir des subventions du Conseil régional, disponibles uniquement si l'on trouvait un financement complémentaire. Cette inégalité dans le poids des régions a engendré des difficultés pour la Fédération nationale, qui ne dispose pas d'employés réguliers pour coordonner ces dernières. En conséquence, la Fédération nationale est incapable de fournir des statistiques ou des informations sur la base totale, même si une équipe de base de volontaires pouvait la diriger. Néanmoins, lors de la conférence nationale, les gens viennent de tout le pays.

Les associations régionales font pression pour obtenir des subventions afin de pouvoir conserver leurs employés, et aussi donner une base pour former Cigaliers et entrepreneurs. Elles participent également à toutes sortes de forums avec d'autres acteurs de la solidarité financière comme l'ADIE, France Active et les Boutiques de Gestion. Des 7 employés de la région Nord-Pas-de-Calais, l'un est Secrétaire général, deux sont assistants et les quatre autres développent le mouvement dans les quatre sous-régions. Leur rôle initial est de trouver les futurs Cigaliers et entrepreneurs, et de les faire se rencontrer. Ils aident à la création des clubs ainsi qu'au développement de leur réputation et leur réseau, et dispensent des formations en accompagnant les entrepreneurs ainsi qu'en analysant les plans d'affaires. 50% des projets sont trouvés grâce aux réseaux personnels, 10 à 15% arrivent spontanément via le site Web. Les autres sont tous trouvés en utilisant des réseaux références. Les réseaux références (banquiers, associations, Chambres de Commerce, Boutiques de Gestion, incubateurs, parcs d'activités) sont nécessaires puisqu'ils recommandent les entrepreneurs aux assemblées des associations de CIGALES, de sorte que quinze à vingt projets peuvent être présentés dans la matinée. Des assemblées mensuelles ou bimensuelles sont organisées pour permettre aux entrepreneurs de présenter leurs projets. Dans les régions où il n'existe pas d'employés réguliers, comme en Bourgogne par exemple, le travail de développement est effectué à l'initiative de certains

volontaires qui participent aux forums, et essaient d'utiliser leurs réseaux personnels et le réseau de leurs réseaux, afin d'attirer de nouveaux membres pour former de nouveaux clubs. Une étude régionale réalisée par l'association d'Île de France en 2009 a montré que 55% des nouveaux Cigaliers venaient par leurs réseaux personnels de Cigaliers existants, 21% via des salons et conférences où les CIGALES sont présentes, 12% par références et le reste, via d'"autres canaux". Les personnes que nous avons interrogées nous ont indiqué que leur travail était plus facile pendant la crise, quand les gens commençaient à se poser des questions sur ce que les banques faisaient avec leur argent. Malgré cela, l'association régionale a des difficultés à obtenir des statistiques de base de certains clubs (nombre de membres, nombre de projets, investissement moyen). Il est important d'avoir des anecdotes de projets réussis pour obtenir davantage de subventions.

Les CIGALES travaillent en partenariat avec d'autres institutions complémentaires créées en vue de leur développement. Les fondateurs des CIGALES, l'ALDEA, ont également créé un organe important plus permanent : Garrigue. Garrigue est une société de capital-risque. Elle peut financer des projets plus importants dans tout le pays. À son tour, Garrigue a créé une institution similaire avec une mission plus régionale dans le Nord-Pas-de-Calais, qui s'appelle Autonomie et Solidarité.

Dans le même temps, les Cigaliers ont participé à la création de mouvements plus importants comme la Nef et FinanSol. La Nef accorde des prêts. FinanSol est un label certifiant la finance solidaire. Ces organismes sont ensuite en partenariat avec les Cigaliers qui assurent le suivi, accompagnent et coachent les entrepreneurs, résolvant ainsi des problèmes moraux dangereux pour les institutions plus importantes (Garrigue et la Nef). Pour répartir les coûts, les assemblées mensuelles avec les entrepreneurs (en Île de France) sont utilisées pour expliquer le rôle de ces trois institutions. Les partenariats, bien entendu, diffèrent d'une région à l'autre, et dans

certaines régions, Garrigue peut être un partenaire privilégié, tandis que dans une autre cela pourrait être la Nef, ou alors les deux peuvent participer avec les CIGALES.

Deux lois fiscales ont favorisé le régime. Nous avons déjà mentionné plus tôt que la Loi Madelin permettait une déduction au titre de l'impôt sur le revenu de 25% pour les sommes investies dans de petites entreprises, si les parts sont conservées pendant cinq ans. De plus, il existe une déduction au titre de l'impôt sur la fortune via la Loi TEPA, qui a permis aux investisseurs providentiels de déduire de leur impôt sur la fortune 75% (puis 50%) de leur investissement dans les PME. Ainsi, l'investisseur providentiel pouvait accepter des projets à rendement plus faible. En conséquence, les CIGALES pouvaient sortir du projet après cinq ans.

D'après deux Cigaliers, ces lois fiscales pourraient peut-être expliquer pourquoi le mouvement connaît un nouvel élan. D'autres Cigaliers croient que le stimulus récent est dû à la crise financière depuis 2008, ainsi qu'aux subventions fournies à certaines associations régionales.

Ironiquement, les Cigaliers, qui ne croient pas dans la charité, ont néanmoins créé un Fonds de dotation pour la solidarité citoyenne, qui peut recevoir des donations privées déductibles des impôts.

Bien que l'Europe fût désireuse de développer le mouvement à d'autres pays, il était impossible de financer un régime juridique comme l'indivision dans d'autres pays. Récemment, des clubs de type CIGALES ont ouvert en Belgique mais ils ne suivent pas exactement le même modèle.

(c) Blocages

Qu'est-ce qui a empêché les CIGALES de grandir ? Depuis 1988, le nombre de clubs stagne autour de 100, sauf pour les toutes-dernières années ? Comme nous le verrons, il existe des blocages internes au sein du mouvement, ainsi que des blocages externes. Les blocages

internes peuvent être regroupés en idéologiques et psychologiques, tandis que les blocages externes peuvent être regroupés en résistance institutionnelle et entrepreneuriale.

(i) Blocages idéologiques

Avec la croissance rapide de zéro à cent, les Cigaliers pensaient que rien n'arrêterait le mouvement, et ils ont organisé un grand forum national (le Forum des 1000 CIGALES). Ce Forum a coûté cher et a été plus ou moins un désastre. Les pertes subies sur ce forum furent prises comme un rappel que les mouvements populaires doivent grandir sur le terrain et ne pas être centralisés. Ceci, pourrions-nous affirmer, fut le premier choc.

Deuxièmement, les subventions publiques sont limitées et sujettes à des lubies. C'est en partie à cause de différends idéologiques et politiques. Si les Cigaliers pensent qu'ils peuvent financer leur développement et n'ont pas besoin de l'aide de l'État, alors l'État n'est pas motivé pour intervenir. Par conséquent, certaines régions ont été capables d'obtenir des subventions, mais beaucoup n'ont pas pu.

Troisièmement, la Fédération nationale a également choisi de concentrer ses efforts pour créer et maintenir une idéologie commune, dans le respect de la Charte, au lieu d'utiliser ses ressources limitées pour communiquer à l'extérieur.

Quatrièmement, au sein du mouvement, les Clubs sont ancrés dans leur proximité locale et la Charte renforce cette vision locale. Ils sont intéressés par leur rapport avec l'entrepreneur local et ne sont pas intéressés pour développer le mouvement national. En outre, ils ne sont pas intéressés à ce que le mouvement soit identifié par une personne qui aurait un retour social plus élevé que les autres. Ils réalisent bien que d'autres mouvements qui ont réussi ont souvent été liés à la personnalisation : par exemple, la microfinance avec Muhammad Yunus ou, en France, Marianne Nowak. Cet intérêt dans la proximité locale limite aussi le nombre de projets intéressants qui répondent à l'idéologie de ce club en particulier. Le manque de conscience du

mouvement des CIGALES signifie que l'effort de promotion de chaque Cigalier pour recruter de nouveaux membres est plus difficile.

Cinquièmement, tout ceci, couplé à un sentiment de gauche que les entrepreneurs sont des exploités, signifie que leur propre base idéologique de gauche limite encore leur croissance. Enfin, cela signifie également que de nombreux Cigaliers ont le sentiment qu'ils ne peuvent pas s'attendre à un retour financier élevé de plus de 2 à 5%, même de projets qui sont des réussites, puisqu'ils y participaient pour aider l'entrepreneur et pas pour devenir riches eux-mêmes. Ainsi, il existe une limite idéologique aux gains financiers à la hausse. Cela empêche ainsi les personnes de droite de rejoindre le mouvement.

(ii) Facteurs psychologiques

Le deuxième ensemble de facteurs est constitué de facteurs de motivation, qui empêchent les membres de rejoindre le mouvement, ou les pressent à abandonner.

Premièrement, le processus fait des ravages. Le manque de ressources financières signifie qu'un Club finance d'habitude cinq ou six projets en cinq ans. Les projets ne sont pas retenus sur la base de gains financiers élevés prévus mais en fonction de nombreuses considérations sociales. Le manque de retours rapides sur investissement signifie que la gratification est retardée de cinq ans et qu'avant ces cinq ans, seuls des échecs se matérialisent : projets intéressants non financés (seuls 40% d'entre eux sont financés, d'après une personne interrogée), projets financés qui sont liquidés (25%). Et les projets qui réussissent à tenir ces cinq ans doivent toujours rembourser l'argent prêté ! Cette gratification décalée dans le temps signifie que de nombreux projets ne respectent pas leur engagement pris sur cinq ans. Ce qui arrive au niveau des clubs arrive aussi au niveau du mouvement car la réussite originelle a induit une grosse motivation, mais la stagnation sur plusieurs décennies a entraîné la perte de militants avec des idéaux. Il y a un point de basculement qui, peut-être, n'a pas été atteint.

Deuxièmement, le statut d'"indivision" nécessite l'unanimité dans la prise de décision, et cela retarde *de facto* le processus, et peut entraîner une certaine frustration chez ceux qui veulent prendre un rôle plus actif. L'indivision signifie également que les personnes doivent choisir des personnes dont les idées sont proches pour espérer former un Club avec ces dernières : autrement, la prise de décision est bloquée. Ainsi, il existe un conflit idéologico-réglementaire inhérent entre la valeur ajoutée de la diversité et les freins causés par le critère d'unanimité. Au contraire, l'investisseur providentiel prend ses décisions seul et, par conséquent, rapidement. Un moyen de surmonter la difficulté de l'unanimité consiste à former de plus petits clubs. Mais cela limite ensuite leurs ressources financières.

Troisièmement, le club doit être créé depuis cinq ans pour remplir les conditions nécessaires à toute déduction fiscale. Cela signifie que les personnes doivent évaluer si elles aimeraient s'engager sur une telle période, en particulier dans la mesure où cet engagement peut ne pas être seulement financier mais aussi temporel (une assemblée par mois), émotionnel et social. Cela limite la participation de ceux qui ont des emplois mutables, ainsi que des étudiants qui trouveront un travail ailleurs. Les fonds qui reposent sur des intermédiaires (comme le capital-risque) permettent une séparation des engagements en termes de temps et d'argent, contrairement aux idéologies d'implication directe.

Cela signifie aussi, quatrièmement, qu'après cinq ans, lorsqu'un nouveau Club est créé, il devra développer ses propres systèmes et procédures, à moins qu'il ne soit dans une région avec une Association qui peut l'aider à le faire. Cette courbe d'apprentissage a un coût.

Cinquièmement, tous les cinq ans, 20% des clubs ferment et de nouveaux clubs doivent être formés, souvent avec de nouveaux membres. Bien que la moitié des membres continuent, l'autre moitié doit être trouvée. Ainsi, les efforts de développement sont requis uniquement pour maintenir le *statu quo*.

Enfin, pour que le club fonctionne, une personne engagée doit être leader. Mais ces leaders sont souvent associés à un nombre plus important de mouvements, et cela dilue leur énergie.

(iii) La cage institutionnelle

Concernant le troisième ensemble de difficultés, ces dernières sont moins idéologiques mais liées aux arrangements institutionnels existants.

Premièrement, la loi française stipule que chaque personne ne peut être membre que d'une seule indivision. Ainsi, cela empêche les membres motivés de former plusieurs clubs.

La deuxième difficulté réglementaire, exprimée par la plupart des Cigaliers interviewés, était la perception que légalement, le club a dû investir uniquement dans des sociétés à responsabilité limitée et, peut-être, dans des coopératives. Cependant, la tendance en France est, pour ces micro-entreprises, de travailler comme entrepreneurs individuels, notamment depuis la récente loi relative au statut d'auto-entrepreneur. Pour pouvoir bénéficier de leurs avantages fiscaux, les CIGALES ne peuvent pas investir dans de telles initiatives individuelles.

Les difficultés infrastructurelles du marché jouent aussi un rôle. Le mouvement des CIGALES fut créé car il existait des problèmes avec le mécanisme du marché. Toutefois, le manque de mécanisme de marché signifie aussi que des personnes engagées idéologiquement peuvent intervenir, mais elles ne peuvent tout simplement pas quitter leur *Hotel California*. Parce que personne n'achètera leurs parts, étant donné qu'il n'y a pas de mécanisme de marché. Seule opportunité de sortie : si le fondateur ou un employé dispose de la liquidité nécessaire, ou si un investisseur providentiel entrevoit la possibilité d'une croissance rapide. Le manque d'opportunités de sortie est un troisième obstacle.

Quatrièmement, le système éducatif garde les gens financièrement et commercialement illettrés. En conséquence, ils n'ont pas le sentiment de pouvoir aider les entrepreneurs. Puisque les Cigaliers proviennent de milieux différents, ajoutant ainsi des compétences différentes, ils souffrent du sentiment qu'ils sont moins professionnels que des employés salariés dans d'autres mouvements.

Cinquièmement, des subventions ont été sujettes à des lubies. En conséquence, la Fédération nationale dispose parfois d'un ou deux employés, et parfois elle n'en a pas. Donc, les projets de développement du mouvement sont limités dans le temps. Également, cela empêche ce mouvement d'employer des professionnels et d'utiliser des technologies modernes comme l'Internet, pour attirer davantage de personnes. Il en est particulièrement ainsi au moment où tous les mouvements complémentaires sont activement en train de créer beaucoup de "bruit".

Sixièmement, les subventions privées provenant d'entreprises ou de banques sont limitées car ces clubs sont trop "micro", et les aider n'a aucun impact sur l'image du donateur.

La dernière difficulté infrastructurelle réside dans le fait qu'il y a trop d'acteurs dans ce domaine. Bien que tous les acteurs complémentaires connaissent leur rôle dans l'économie, le citoyen normal est embrouillé et ne comprend pas la niche occupée par chacun des acteurs dans la chaîne de valeur de l'entreprise. En conséquence, il suit le bruit et s'associe aux mouvements qui font encore plus de bruit.

(iv) Résistance entrepreneuriale

Ce dernier ensemble de facteurs est constitué de facteurs liés à la demande, qui indiquent qu'il peut y avoir des blocages empêchant les entrepreneurs de s'associer aux investisseurs providentiels, pour un certain nombre de raisons.

Avant tout, la petite taille de l'investissement signifie que seuls de très petits micro-entrepreneurs sont intéressés par ce financement.

Deuxièmement, ces petits entrepreneurs ne veulent pas subir les coûts de création d'une société, et cela limite encore le nombre de projets.

Troisièmement, en contrepartie d'une petite participation, les Cigaliers veulent proposer leurs relations sociales et accompagner l'entrepreneur. Mais de nombreux entrepreneurs ont toutes sortes de peurs, comme la copie de leurs idées commerciales et la perte d'indépendance dans leur prise de décision, et la perte de temps à rencontrer le Cigalier. Ainsi, ils pensent qu'ils devraient sacrifier trop pour un si petit investissement. Certains se demandent aussi ce que veut le Cigalier, s'il ne souhaite pas de rendement financier. Ainsi, l'idéologie des CIGALES, qui consiste à faire le bien, peut empêcher les entrepreneurs de venir à eux. Peut-être que les petits entrepreneurs qui pensent qu'ils réussiraient, contracteraient plutôt un prêt que des prises de participation, car ainsi ils ne doivent pas partager les gains élevés.

Le frein le plus important auquel le mouvement des CIGALES est confronté est le déficit d'information et, par voie de conséquence, les entrepreneurs ne savent pas qu'ils doivent faire appel aux CIGALES pour financer leurs projets. L'image de "petit projet solidaire" des CIGALES dans leurs réseaux références peut aussi signifier qu'ils soumettent un nombre limité de projets aux Cigaliers. De plus, parmi les prescripteurs il y a une rotation élevée du personnel partant pour d'autres missions et de nouveaux employés qui arrivent, ce qui nécessite un gros travail de maintien de la part du mouvement des CIGALES.

(d) Maintien

Dans une certaine mesure, la rupture entre les efforts de développement et les freins idéologiques et al., entraîne le maintien du mouvement au *statu quo*. Cependant, la Fédération nationale, les associations ainsi que les clubs considèrent un certain nombre de pratiques comme essentielles au maintien de leur mouvement dans le temps, et donc le maintien des clubs, même si leur durée de vie est de cinq ans.

La Fédération nationale étant limitée en termes de fonds, ses actions sont fondées sur l'harmonisation d'idées via des conférences nationales. Sinon, la Charte apporte une certaine unification. Quand un nouveau club est créé, pour utiliser le nom CIGALES, ses statuts sont validés par la Fédération, conformément à la Charte. L'investissement plancher de 7,50 euros par mois n'est pas revu pour permettre aux étudiants de participer. Le plafond de 450 euros par mois n'a pas été revu car personne ne donne autant. La norme est d'investir 25 à 30 euros par mois. L'idéologie d'une économie humaine, de proximité, de solidarité et de coopératives est forte parmi les membres grâce à l'auto-sélection, et les aide à conserver leur motivation sur une longue période, même si les résultats sont lents.

Dans les trois régions disposant de subventions, les associations régionales veillent à ce que les clubs soient tenus informés de ce qui se passe dans le mouvement, et des ateliers de formation sont proposés, souvent s'il y a un nombre suffisant de membres désireux d'assister auxdits ateliers. Le personnel salarié s'intéresse aux réunions sur la logistique de l'information et de présentation de projets, la communication, le site Internet et l'agenda électronique. Des réunions d'information se tiennent tous les deux mois (à Paris), pour expliquer le travail des CIGALES à toute personne qui a contacté l'association lors d'une convention, par Internet ou via une recommandation. À la fin de l'explication du fonctionnement des CIGALES, l'animateur propose de discuter plus en détail avec ceux qui désirent démarrer un club. Pour démarrer un club, il faut cinq membres, qui doivent alors enregistrer les statuts auprès des autorités fiscales, ouvrir un compte bancaire, puis obtenir la validation de la Fédération nationale. Tout cela prend en

moyenne cinq mois. Le retard vient en général de la banque car les agents de l'agence bancaire n'ont souvent jamais entendu parler d'une "indivision".

Lors des réunions de présentation de projets, les entrepreneurs viennent présenter leurs projets, en huit minutes, à l'assemblée plénière des Cigaliers. À la fin de la réunion, les Cigaliers intéressés peuvent continuer de discuter avec certains entrepreneurs. Les projets sont déjà validés par un comité, pour s'assurer qu'il s'agit bien d'entreprises ou de coopératives, et que leurs valeurs sont conformes à la Charte. Donc, les valeurs de l'entrepreneur sont aussi présélectionnées dans une certaine mesure.

Le personnel salarié recueille également des informations et des statistiques requises par les donateurs publics.

Dans les régions sans subventions, c'est le club qui décide de se réunir une fois par mois, et que chaque entrepreneur soit surveillé et accompagné. Le Président régional est le gardien des brochures que les membres du club essaient de garder à jour. Des membres volontaires participent à des salons et des conférences partout où c'est possible, et tiennent des réunions régulières avec leurs partenaires institutionnels.

Il y a des motivations intrinsèques et extrinsèques dans le club pour survivre à la période des cinq ans. Premièrement, les Cigaliers se connaissent souvent déjà et apprécient de se réunir une fois par mois. Deuxièmement, ayant investi dans un projet, un certain sens de l'accomplissement exigerait de découvrir si le projet est une réussite. Troisièmement, une fois qu'un entrepreneur est financé, la réunion trimestrielle crée ensuite un lien social. Les projets plus importants, sur lesquels plusieurs clubs peuvent se regrouper pour financer une coopérative par exemple, peuvent nécessiter des réunions plus fréquentes avec l'entrepreneur. Quatrièmement, la déduction fiscale s'applique uniquement si le club investit pendant cinq ans.

Enfin, convaincre le reste de la société que le concept d'investissement dans la solidarité locale peut fonctionner, est un défi qui retient l'intérêt des Cigaliers.

(e) Statut

La question finale posée était de savoir comment les Cigaliers voyaient leur mouvement aujourd'hui. Quel est le profil des Cigaliers et celui des Entrepreneurs ?

Comme un certain nombre de nouveaux acteurs font leur apparition, il est possible que le mouvement soit plus dilué aujourd'hui. Il existe un besoin de recueillir un retour d'informations de la part des acteurs, pour connaître leurs perspectives et les intégrer à la Charte nationale.

Le défi majeur à la croissance et de faire connaître le mouvement. Même les volontaires ont besoin d'un soutien basique au niveau national et régional. Cela semble être la lacune principale perçue par les membres. Les estimations du pourcentage d'adultes connaissant l'existence du mouvement des CIGALES variaient de 1 à 10%.

En dépit de la pauvreté des statistiques, ils pensent que 75% des entrepreneurs qui sont accompagnés par quelqu'un survivent après les cinq ans, contre 50% après 3 ans pour ceux qui ne le sont pas.

Les statistiques obtenues de l'étude réalisée par les Associations régionales de deux régions de notre échantillon montrent le profil professionnel des Cigaliers (voir Tableau 2).

Tableau 2 : Profil professionnel des CIGALIERS

	Nord-Pas-de Calais 01/12/10	Île-de-France Fév. 2009
Employé(e) salarié(e)	8%	2%
Cadre moyen	33%	
Cadre supérieur / profession libérale	20%	62%
Retraité(e)	18%	22%
PDG de PME (*)	11%	3%
Agriculteur	2%	N/A
Autres (y compris chômeurs)	8%	10%
Total	100%	100%

(*) Notamment les artisans, commerçants pour la première colonne

Toutefois, cela varie d'une région à l'autre. Les retraités représentent 67% des Cigaliers dans un club de Dijon. Ils semblent provenir de milieux différents mais l'on perçoit qu'ils sont majoritairement orientés à gauche. Par essence, le profil "actif" est limité à des personnes qui disposent de temps au cours de la semaine de travail, pour rencontrer des entrepreneurs et assister à des forums. Cela se limite aux retraités et à ceux qui sont de toute façon chargés du développement. Cependant, certains ex-entrepreneurs et cadres supérieurs à la retraite rejoignent le mouvement, ainsi que des enseignants et des chômeurs. Ils ont été décrits comme des militants, des chrétiens, des travailleurs sociaux, engagés politiquement. Dans la région Nord-Pas-de-Calais, on a estimé que 32% étaient des femmes ; en Île de France, une étude a montré que 38% des personnes interrogées étaient des femmes mais ces personnes interrogées ont estimé qu'il y avait autant de femmes que d'hommes. En Bourgogne, 46% sont des femmes. Aucune n'est considérée comme millionnaire.

La taille des clubs varie de cinq à vingt membres. Le club moyen a environ treize membres.

Il semble qu'il y ait beaucoup moins de statistiques sur le profil des entrepreneurs et les perceptions individuelles varient. Il semble qu'ils soient au chômage, relativement jeunes et un peu pauvres. Très peu ont plus de 50 ans. 30% sont des femmes. Beaucoup sont des personnes très qualifiées. 80% démarrent une nouvelle entreprise et 20% reprennent une entreprise existante. Les projets sélectionnés sont soit dans le secteur de l'écologie (énergie éolienne), soit basés sur la proximité.

5. DÉBAT

Dans la section relative à la revue de littérature, nous avons posé un certain nombre de questions et d'hypothèses. Dans la présente section, nous répondons à ces questions qui n'ont pas été spécifiquement abordées dans les suggestions des résultats, et suggérons des réponses sur la base de nos résultats.

a) Capital-risque

Nous avons déjà indiqué les raisons du développement et les freins au mouvement. Nous nous attacherons maintenant aux questions posées dans cette section. Le mouvement des CIGALES (la Fédération nationale, les associations régionales et la Charte) ajoute de la valeur à chaque club en réduisant les coûts de transactions pour la recherche et la formation. Du côté des Cigaliers, les coûts liés à la recherche sont nécessaires car les clubs se dissolvent tous les cinq ans et seule la moitié des membres continue. Ainsi, au moins 10% de nouveaux membres sont requis. Rechercher de nouveaux membres devient plus facile s'il existe une coopération organisée pour faire connaître les CIGALES. De la même façon, du côté des entrepreneurs, comme nombre d'entre eux ne savent rien de l'existence des CIGALES, les Cigaliers doivent aller les trouver. Puisque le mouvement offre un processus de recommandation et la présence aux forums, ces coûts de recherche sont réduits. Comme les Cigaliers viennent de tous les milieux, ils ont besoin de recevoir une formation dans le domaine des affaires. De la même façon, les entrepreneurs, qui viennent souvent des rangs des sans-emploi, ont besoin d'une formation. Des séances de formation organisées pour un certain nombre de personnes à la fois réduisent les coûts.

H1 : Les résultats de nos recherches pour H1 (*Le mouvement de la micro-prise de participation ne s'est pas développé car les entrepreneurs individuels n'aiment pas être supervisés - d'où l'absence de demande pour la micro-prise de participation*), montrent que tous les Cigaliers qui ont exprimé leur opinion, s'accordent sur le fait que la plupart des entrepreneurs n'aiment pas les intrusions dans leur indépendance. Ils paraissent tous d'accord sur le fait qu'il y a une pénurie de projets venant des Cigaliers, due à la petite taille du financement.

H2 : Les investisseurs providentiels ne sont pas ouverts car les bonnes fées des affaires recherchent des retours économiques, alors que le mouvement des CIGALES ne permet pas de stratégie de sortie rentable pour lesdits investisseurs providentiels (d'où une absence d'offre de micro-prise de participation).

Les Cigaliers n'ont pas semblé trouver de difficultés à démarrer des clubs, mais ont bien indiqué que c'était difficile d'en sortir. On doit remarquer qu'une grande partie des retours économiques vient de la déduction de 25% pour un investissement sur cinq ans. Cela revient à seulement 5% par an, mais c'est supérieur au rendement des dépôts d'épargne. Cela explique, en partie, pourquoi ils sont contents de récupérer leur argent, car des retours sociaux et non-économiques (aider son prochain, estime de soi dans le fait d'aider son prochain, solidarité et apprentissage), font la différence. Toutefois, de nombreux Cigaliers ont mentionné l'absence de mécanisme de marché pour sortir du club.

b) Innovation sociale

Il ressort des entretiens avec les membres de différents clubs un sentiment fort d'appartenance à un programme social innovant, une sorte d'organisation qui est unique dans sa conception, ayant un objectif clair et sans concurrence dans son entourage. Les différences avec les investisseurs providentiels et la valeur ajoutée créée par le club sont aussi mentionnées, implicitement ou explicitement, par toutes les personnes interrogées.

Somme toute, on doit conclure que le mouvement des CIGALES peut en fait être considéré comme une innovation sociale. Il possède les "ingrédients" primaires (originalité, distinction par rapport à d'autres mécanismes, valeur sociale ajoutée), pour entrer dans cette catégorie. La question de savoir sous quel label l'innovation sociale doit être désignée est moins concluante. Le fait que sa fondation remonte à 1983, antérieurement à d'autres initiatives ciblant l'exclusion sociale et financière en France, est un indice pour le considérer comme une innovation radicale. Il peut aussi être considéré comme une innovation perturbatrice, du fait que c'est plutôt un changement de modèle que de technologie. Pour le qualifier ensuite d'innovation catalytique au sein de ce dernier groupe, des questions relatives aux coûts et à la simplicité émergent. Certains coûts monétaires dans les clubs CIGALES sont limités, mais aux dépens de ressources humaines et du travail volontaire réalisé par leurs membres. Ainsi, la possibilité de mise à l'échelle par duplication peut être limitée, comme la discussion sur son processus de diffusion le montrera dans les paragraphes suivants.

On peut ajouter à la théorie de l'innovation catalytique que le mouvement non seulement se développe par la duplication, mais aussi en créant des acteurs complémentaires qui deviennent des partenaires dans la création conjointe de valeur avec les entrepreneurs. Ainsi, l'ALDEA a initié les CIGALES mais en a rapidement décelé les limites. Le même groupe d'acteurs a donc ajouté Garrigue (puis, Autonomie et Solidarité), destinée à des investissements plus importants, pour s'associer aux investissements des CIGALES, plus petits. Puis, ils ajoutèrent la Nef pour fournir des prêts, et FinanSol pour certifier lesdites institutions. Ainsi, un groupe entier de solutions en financement collectif se regroupe pour ajouter de la valeur à l'entrepreneur.

Concernant le processus de diffusion, l'accélération vécue dans les premières années du mouvement des CIGALES (1985-1987 et, avec des hauts et des bas, jusqu'en 1992), et dans le "*Risorgimento*" des dernières années, semble être liée à des causes externes. Plus spécifiquement, lorsque les valeurs partagées par (une partie de) la société justifient d'apprécier

les valeurs du mouvement des CIGALES (changements politiques dans le parti de gauche durant la première période, un certain degré de méfiance envers les banques, ou plus précisément envers « ce que les banques ont fait de mon argent », durant la seconde). Au contraire, la plupart des raisons empêchant une diffusion plus large du mouvement doivent être considérées comme structurelles, d'après les personnes interrogées. En tenant compte de cela, il faut mentionner les structures sociales, qui sont la cible principale des clubs d'investissement, alors qu'il serait plus attrayant pour des entreprises individuelles ; la recherche de projets d'investissement "idéaux" ; le dévouement des membres, requis par le club, en particulier concernant l'accompagnement des projets ; ainsi que la longue durée des investissements, au cours de laquelle la disponibilité des membres du club pouvait changer sensiblement. Enfin, des raisons liées à l'absence de stratégie "marketing", qui porterait la sensibilisation du public au mouvement à un niveau national (principalement grâce à la Fédération des clubs, sont également avancées.

Liées à l'organisation interne des clubs ainsi que du mouvement, ces raisons sont "variables" au niveau interne. Et en fait, de nombreuses personnes interrogées y ont réfléchi pendant un moment, car leurs réponses en la matière étaient longues et détaillées. On peut donc en conclure que le mouvement pourrait être considéré à un stade d'expérimentation et d'affinement, comme le postulait notre hypothèse H4. Néanmoins, il faut aussi dire qu'un tel processus n'est pas très apparent, car les personnes interrogées nous ont donné uniquement leurs considérations personnelles, sans faire allusion en aucun cas à l'existence d'un processus collectif flirtant avec ces lignes dans tout le mouvement. En fait, l'une des personnes interrogées a fait référence à l'absence (volontaire) de capacité à diriger du mouvement au niveau national, qui s'en remet à l'indépendance de chaque club pour la plupart des questions. Lorsque l'on ajoute à cela les facteurs (sociaux) externes qui ont été envisagés à l'origine des périodes de

diffusion plus élevée, le rejet de l'hypothèse H4 est aussi possible. Nous devons donc en conclure que la preuve n'est pas assez concluante pour cette hypothèse.

c) Entrepreneuriat institutionnel

D'un côté, nous pouvons considérer les Cigaliers comme des entrepreneurs institutionnels car ils ont utilisé une situation de contradiction politique (« déçus par le lien de Mitterrand avec les grandes banques, et l'absence de réussite de ses politiques d'intervention de l'État »), pour développer leur propre modèle d'institutions. D'une certaine manière, ils étaient dans le cas de l'hypothèse H5 : les Cigaliers sont restés sur la recherche de marchés marginaux qui se conforment à leurs croyances (offrant une institution supplémentaire pour répondre à une demande non satisfaite).

Ils ont transformé l'approche traditionnelle de l'économie sociale en utilisant le modèle concurrentiel développé par les bonnes fées des affaires (des investissements plutôt que des crédits, accompagnement pour réduire l'isolement de l'entrepreneur). Ils ont mobilisé les meilleures pratiques du capitalisme, et les ont transférées à un environnement naissant (où les institutions et les règles n'étaient pas complètement définies). Plus que la transformation d'une institution existante (comme proposé dans l'hypothèse H6), les acteurs institutionnels ont créé un modèle innovant. Dans ce modèle, ils créent un réseau d'institutions, peut-être par une sorte de *bricolage* expérimental, qui s'associent pour apporter une solution complète aux besoins de l'entrepreneur.

Les Cigaliers ont utilisé les institutions existantes pour légitimer leur modèle : ils ont utilisé la Loi Monory (1978) pour structurer le modèle, ainsi que les Lois Madelin et TEPA (2008).

Ces entrepreneurs institutionnels ont créé une nouvelle institution (basée sur une approche cognitive, et en partie sur une approche normative pour les personnes voulant créer un Club CIGALES), reconnue par les acteurs principaux de l'environnement économique (banquiers, associations, Chambres de Commerce, Boutiques de Gestion, incubateurs et parcs d'activités), comme un acteur clé de l'économie sociale.

D'un autre côté, ce processus d'institutionnalisation ne peut pas être reconnu comme complètement achevé si nous considérons que le déficit d'information est énorme.

Donc, il semble que l'hypothèse H7 : « Les institutions existantes ont entrepris des actions de concurrence pour handicaper la croissance de la nouvelle institution », n'est pas confirmée par l'analyse. Plus que la pression des institutions existantes, la difficulté de la nouvelle institution à prendre un rôle dominant semble en grande partie le résultat de la multiplicité d'acteurs en interne avec des motivations opérationnelles, idéologiques et politiques divergentes, comme proposé dans l'hypothèse H8.

C'est confirmé par la question du rapport avec les régions. Le soutien financier des régions (un soutien clé de l'économie et des initiatives locales) est changeant et limité. Les motivations idéologiques et politiques qui étaient essentielles pour lancer le processus, peuvent être désormais considérées comme un obstacle à sa légitimité et, par voie de conséquence, à une vaste diffusion du modèle.

Enfin, le modèle paraît insuffisamment standardisé (en termes d'organisation et de processus, ainsi que de culture à intégrer de nouveaux arrivants), pour devenir un modèle normatif systématiquement reconnu par l'environnement.

6. CONCLUSION

C'est le premier papier examinant la micro-prise de participation et les micro-angels du point de vue de l'entrepreneur institutionnel et de l'innovation sociale.

Nous avons montré que la forme organisationnelle du mouvement de la micro-prise de participation, représenté par les CIGALES, s'appuyait sur une nouvelle utilisation institutionnelle d'une forme juridique existante : l'indivision. Cela implique un placement de groupe qui est très différent du prêt de groupe dans le cadre du microcrédit, car le groupe est au niveau de l'investisseur et pas à celui des entrepreneurs recevant le financement.

Les activités de ces micro-angels sont également différentes du microcrédit car la micro-prise de participation assume le risque de revers, un problème non-résolu dans le microcrédit. Ainsi, une nouvelle forme de rapports sociaux résout le problème social non-résolu de l'encouragement des micro-entrepreneurs. Puisque les rendements attendus par les micro-angels sont faibles et puisque qu'ils supportent les coûts des transactions d'orientation des micro-entrepreneurs, nous pouvons appeler cela une innovation catalytique.

Le processus de changement des institutions semble être un processus dialectique, dans lequel les contraintes institutionnelles influencent l'entrepreneur institutionnel, qui essaie de se libérer de et/ou d'affiner les frontières desdites contraintes. Cependant, cette dialectique est non seulement au niveau de l'entrepreneur influençant l'institution en dehors de sa société (par exemple l'industrie), mais aussi des acteurs qui sont internes à la société et qui dissipent l'action de l'entrepreneur institutionnel en sortant, puis en formant des institutions alternatives. Nous avons vu l'importance des freins internes idéologiques et psychologiques, qui sont aussi importants que les contraintes institutionnelles et la demande entrepreneuriale.

La recherche future doit se concentrer sur la façon dont ces freins institutionnels peuvent être surmontés, et comment le mouvement des micro-angels peut être adapté aux pays en voie de développement. Si en fait c'est un marché de niche, peut-être que les technologies de l'information et la communication peuvent permettre une multitude beaucoup plus grande d'angles de niche, pour trouver leur entrepreneur de niche équivalent. De nombreuses institutions de *crowdfunding* (financement par la foule) se développent en fait du côté du microcrédit, mais la législation inhibe souvent la prise de participation. Cela engendre encore de la recherche pour concevoir des mécanismes réglementaires habilitants, qui permettent aux petits épargnants de prendre des risques s'ils le désirent.

Bibliographie

Abernathy, W.J. (1978). The productivity dilemma: Roadblock to innovation in the automobile industry. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.

Amit, R., Glosten, L., & Muller, E. (1990). Entrepreneurial Ability, Venture Investments and Risk Sharing. [Article]. *Management Science*, 36(10), 1232-1245.

Bagdadli, S., & Paolino, C. (2004). The institutional change of Italian public museums between legitimacy and efficiency: Do museum directors have a role? *EGOS*, Ljubljana(July), 23.

Barber, F., & Goold, M. (2007). The Strategic Secret of Private Equity. *Harvard Business Review*, 85(9), 53-61.

Battilana, J., & d'Aunno, T. (2009). Institutional Work and the paradox of embedded agency. In T. Lawrence, R. Suddaby & B. Leca (Eds.), Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. eds. (2009).

Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations (pp. 31-58).
Cambridge, U.K: Cambridge University Press.

Bensedrine, J. (1997). Les stratégies des entreprises dans les processus institutionnels : le cas des producteurs de CFC et la protection de la couche d'ozone. Thèse de Doctorat en sciences de Gestion, IAE d'Aix – ESSEC.

Berger, P., & Luckmann, T. (1986). La construction sociale de la réalité. Paris: Méridiens Klincksieck.

Boxenbaum, E. (2004). The emergence of a proto-institution. Working Paper. Copenhagen Business School.

Chabaud, D., Parthenay, C., & Perez, Y. (2005). Environnement institutionnel et trajectoire des entreprises : une analyse northienne de l'industrie électrique. *Management International*, 9(3), 65-78.

Christensen, C. M. (2006). The Ongoing Process of Building a Theory of Disruption. [Article]. *Journal of Product Innovation Management*, 23(1), 39-55. doi: 10.1111/j.1540-5885.2005.00180.x

Christensen, C. M., Baumann, H., Ruggles, R., & Sadtler, T. M. (2006). Disruptive Innovation for Social Change. [Article]. *Harvard Business Review*, 84(12), 94-101.

Christensen, C. M., Bohmer, R., & Kenagy, J. (2000). Will Disruptive Innovations Cure Health Care? [Article]. *Harvard Business Review*, 78(5), 102-112.

Christensen, C. M., Johnson, M. W., & Rigby, D. K. (2002). Foundations for Growth. [Article]. *MIT Sloan Management Review*, 43(3), 22-31.

Dacin, M. T., Goodstein, J., & Scott, W. R. (2002). Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. [Article]. *Academy of Management Journal*, 45(1), 45-56. doi: 10.5465/amj.2002.6283388

DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional Patterns and Organizations Culture and Environment* (pp. 3-21). Cambridge (Mass.): Ballinger Publishing.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

Eckhardt, J. T., Shane, S., & Delmar, F. (2006). Multistage Selection and the Financing of New Ventures. [Article]. *Management Science*, 52(2), 220-232.

Feeney, L., Haines Jr, G. H., & Riding, A. L. (1999). Private investors' investment criteria: insights from qualitative data. [Article]. *Venture Capital*, 1(2), 121-145. doi: 10.1080/136910699295938

Fligstein, N. (1997). Social skill and institutional theory. [Article]. *American Behavioral Scientist*, 40(4), 397.

Fligstein, N., & Mara-Drita, I. (1996). How to Make a Market: Reflections on the Attempt to Create a Single Market in the European Union. [Article]. *American Journal of Sociology*, 102(1), 1-33.

Ghalbouni, J., & Rouziès, D. (2010). The VC Shakeout. *Harvard Business Review*, 88(7/8), 21-23.

Greenwood, R., Hinings, C. R., & Suddaby, R. (2002). Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. [Article]. *Academy of Management Journal*, 45(1), 58-80. doi: 10.2307/3069285

Henderson, R. M., & Clark, K. B. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. [Article]. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 9-30.

Hindle, K., & Wenban, R. (1999). Australia's informal venture capitalists: an exploratory profile. [Article]. *Venture Capital*, 1(2), 169-186. doi: 10.1080/136910699295956

Holm, P. (1995). The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries. [Article]. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 398-422.

Johnson, G., Smith, S., & Codling, B. (2000). Microprocesses of institutional change in the context of privatization. [Article]. *Academy of Management Review*, 25(3), 572-580. doi: 10.5465/amr.2000.3363519

Kiechel III, W. (2007). Private Equity's Long View. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 18-19.

Knyphausen-Aufseß, D. Z., & Westphal, R. (2008). Do business angel networks deliver value to business angels? [Article]. *Venture Capital*, 10(2), 149-169. doi: 10.1080/13691060801946188

Kraatz, M. S. (2009). Leadership as institutional work: a bridge to the other side. In T. Lawrence, R. Suddaby & B. Leca (Eds.), Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. eds. (2009). *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (pp. 59-91). Cambridge, U.K: Cambridge University Press.

Lawrence, T. B. (1999). Institutional Strategy. [Article]. *Journal of Management*, 25(2), 161-187.

Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). Introduction: theorizing and studying institutional work In T. Lawrence, R. Suddaby & B. Leca (Eds.), Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. eds. (2009). *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (pp. 1-28). Cambridge, U.K: Cambridge University Press.

Marti, I., & Mair, J. (2009). Bringing change into the lives of the poor: entrepreneurship outside traditional boundaries In T. Lawrence, R. Suddaby & B. Leca (Eds.), Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. eds. (2009). *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (pp. 31-58). Cambridge, U.K: Cambridge University Press.

Ramadani, V. (2009). Business angels: who they really are. [Article]. *Strategic Change*, 18(7/8), 249-258. doi: 10.1002/jsc.852

Rao, H. (1998). Caveat Emptor: The Construction of Nonprofit Consumer Watchdog Organizations. [Article]. *American Journal of Sociology*, 103(4), 912.

San José, A., Roure, J., & Aernoudt, R. (2005). Business Angel Academies: Unleashing the Potential for Business Angel Investment. [Article]. *Venture Capital*, 7(2), 149-165. doi: 10.1080/13691060500063392

Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Valliere, D., & Peterson, R. (2007). When entrepreneurs choose VCs: Experience, choice criteria and introspection accuracy. [Article]. *Venture Capital*, 9(4), 285-309. doi: 10.1080/13691060701605413

Whitley, R. (1999). *Divergent capitalisms. The social structuring and change of business systems*: Oxford University Press.

Whitley, R. E. (1992). *European business systems. Firms and markets in their national contexts*: Sage Publications.

Zider, B. (1998). How Venture Capital Works. *Harvard Business Review*, 76(6), 131-139.

Zietsma, C., & McKnight, B. (2009). Building the iron cage: institutional creation work in the context of competing proto-institutions In T. Lawrence, R. Suddaby & B. Leca (Eds.), Lawrence,

T., Suddaby, R., & Leca, B. eds. (2009). *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (pp. 143-177). Cambridge, U.K: Cambridge University Press.

Zimmerman, M. A., & Callaway, S. (2001). Institutional entrepreneurship and the industry life cycle: the legitimation of new industry. Paper presented at the USASBE/SBIDA Conference, Orlando.

Zucker, L. G. (1988). Where do institutional patterns come from? Organizations as actors in social systems. In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional Patterns and Organizations Culture and Environment* (pp. 23-52). Cambridge (Mass.): Ballinger Publishing.

Biographies résumées

Arvind Ashta, titulaire de la Chaire Banque Populaire en Microfinance, a un Doctorat en Droit public. Il a publié de nombreux articles sur la microfinance. Il a édité un livre intitulé *Advanced Technologies for Microfinance: Solutions and Challenges* (Technologies avancées pour la microfinance : solutions et défis). Il participe à des conférences majeures dans ce domaine et enseigne régulièrement dans des universités étrangères aux États-Unis, en Belgique et en Allemagne. Il est membre de réseaux de recherche comme l'*European Microfinance Platform* (plateforme européenne de microfinance), le Réseau Européen de la Microfinance (REM) ou le CERMi (Centre Européen de Recherche en Microfinance).

Glòria Estapé-Dubreuil est professeure à l'Universitat Autònoma de Barcelona, en Espagne. Titulaire d'une Licence en Mathématiques et d'un Doctorat en Économie et Gestion des Entreprises, ses sujets d'enseignement habituels concernent les méthodes quantitatives de gestion. Ses intérêts de recherche actuels se situent dans les domaines du crédit social, et dans le développement de modèles et applications d'analyse quantitative de questions liées à la prise de décision. Elle a de nombreuses publications dans des revues nationales et internationales, et participe activement à des conférences internationales.

Jean-Pierre Hédou est Président de l'Association Régionale des CIGALES de Bourgogne depuis 2001. Il a travaillé pendant neuf ans dans la banque, puis a obtenu une Maîtrise de Gestion des Institutions Sanitaires et Sociales à Paris. Il a ensuite géré une auberge de jeunesse pendant neuf ans, puis dirigé pendant vingt ans le secteur de la solidarité sociale dans une agglomération de 20000 habitants.

Stéphan Bourcieu est le Directeur général de la *Burgundy School of Business*. Le Dr. Bourcieu a un Doctorat en Sciences de Gestion (Institut de Gestion de Lyon, 2004) et a suivi le *Management Development Program* de l'*Harvard Graduate School of Education* en 2005. Le Dr.

Bourcieu a rédigé de nombreux articles et chapitres de livres et papiers pour des conférences universitaires. Il poursuit actuellement ses recherches en Sciences de Gestion sur le thème de l'entrepreneur institutionnel. L'entrepreneuriat social est un autre sujet de grand intérêt pour le Dr. Bourcieu.