HAL open science

Morphogénèse d'un dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation dans les PME impliquant un tandem étudiant/chercheur

Olivier Coussi, Anne Krupicka

To cite this version:

Olivier Coussi, Anne Krupicka. Morphogénèse d'un dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation dans les PME impliquant un tandem étudiant/chercheur. 30ème Congrès de l'Association Française de Marketing, May 2014, Montpellier, France. 22 p. hal-00997850

HAL Id: hal-00997850

https://hal.science/hal-00997850v1

Submitted on 29 May 2014

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.

Morphogénèse d'un dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation dans les PME impliquant un tandem étudiant/chercheur

Olivier COUSSI*

Maître de Conférences Associé

Institut d'Administration des Entreprises, Université de Poitiers

Anne KRUPICKA*

Maître de Conférences

Institut d'Administration des Entreprises, Université de Poitiers

* IAE – 20, rue Guillaume VII Le troubadour – BP 639 – 86022 POITIERS CEDEX

Nota Bene : Les auteurs tiennent à remercier les lecteurs du comité de lecture du Congrès de l'AFM pour leurs remarques constructives qui ont permis d'améliorer la présente communication.

Les auteurs ont participé équitablement à la rédaction du présent article.

Morphogénèse d'un dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation dans les PME impliquant un tandem étudiant/chercheur

Résumé :

Nous étudions les facteurs qui ont favorisé la création d'un dispositif sociotechnique d'accompagnement de l'innovation au sein des PME d'une région française. Nous examinons les conditions qui ont permis l'émergence d'une telle démarche entrepreneuriale au sein d'une CCI Territoriale, et plus particulièrement les proximités de ressources qui ont façonné le réseau d'acteurs de ce dispositif institutionnel. Celui-ci a été initié par un porteur externe qui, soutenu et contraint par un ensemble de facteurs, a construit un réseau sociotechnique pour l'accompagnement des projets d'innovation associant un étudiant, un chercheur et la PME.

Mots-clés : accompagnement de l'innovation des PME, entreprenariat en secteur public, théorie de la traduction, proximités de ressources

Morphogenesis of an institutional device for the innovation support in SMEs involving a student / researcher tandem

Abstract :

We study the factors that facilitated the creation of a socio-technical device for innovation support in SMEs in a French region. We examine the conditions that led to the emergence of such an entrepreneurial approach within a local Chamber of Commerce, especially the proximities of resources that have shaped the network of actors in the institutional framework. This device was initiated by an external leader that was supported and constrained by a range of factors, and built a socio-technical network support for innovation projects involving a student, a researcher and SMEs.

Key-words: innovation support for SMEs, entrepreneurship in the public sector, Actor-network theory, nearby resources

Morphogénèse d'un dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation dans les PME impliquant un tandem étudiant/chercheur

Introduction

L'innovation a fait l'objet de nombreux travaux académiques empruntant des points de vue variés, complémentaires, parfois même contradictoires. Cette littérature abondante laisse toutefois apparaître deux conceptions selon que l'innovation est considérée comme un produit, ou bien comme un processus à travers lequel une idée va se transformer en un bien ou un service reconnu comme nouveau. Callon et Latour (1989) ont, quant à eux, développé la théorie de la traduction considérant l'innovation comme un processus dans lequel actants humains et non-humains entrent en interaction.

Notre acception de l'innovation est proche de cette seconde perspective : le processus d'innovation émerge au sein d'un réseau *d'actants*[1]. La notion de conception/diffusion de l'innovation est ainsi étroitement liée à la construction sociale du réseau et à la capacité d'une organisation à favoriser les interactions sociales, les négociations et les apprentissages permettant l'adaptation rapide de l'innovation en développement.

Par ailleurs, lorsqu'un besoin urgent d'innovation administrative se fait sentir, l'Etat et/ou les collectivités publiques peuvent créer les conditions nécessaires à la promotion d'un comportement innovateur pour y répondre (Hafsi et al., 2008). C'est ce besoin d'adapter l'offre d'accompagnement de l'innovation aux besoins des entrepreneurs qui a incité une CCI Territoriale à favoriser les conditions nécessaires à la création d'un dispositif à destination des PME, appelé PRIM'INNOV, impliquant un tandem constitué par un étudiant et un chercheur.

[1] Le terme *« actant »* est propre à la théorie de la traduction dans la mesure où cette dernière postule une symétrie entre les acteurs humains et les acteurs non-humains ; entre le social et la nature. Ainsi, dans un même réseau, acteurs humains et non-humains entrent en interactions et se trouve tour à tour à l'origine de transformations et/ou se trouvent eux-mêmes changés par le réseau sociotechnique ainsi créé.

Attendu que les résultats d'un tel dispositif sont plus qu'encourageants, l'objet de la présente communication est d'étudier les facteurs qui ont permis l'émergence d'une telle démarche entrepreneuriale au sein d'une CCI Territoriale, autant que les proximités de ressources qui ont façonné le réseau d'acteurs impliqués dans ce dispositif institutionnel. Cette étude de cas offre l'opportunité d'étudier la genèse d'une innovation, ici institutionnelle, en tant que construction sociale en nous appuyant sur les apports de l'économie des réseaux par l'analyse des proximités de ressources et ceux de la sociologie des innovations et plus particulièrement de la théorie de la traduction. Ce cadre conceptuel est développé en première partie avant d'être illustré au travers du cas de la genèse du dispositif PRIM'INNOV, dans une seconde partie.

1. Vers un dépassement des limites de la théorie de la traduction pour l'étude de l'innovation : l'apport de la socio-économie et de l'économie des proximités

Roux et Remy (2008) ont développé l'intérêt de la théorie de la traduction en Marketing. Cette dernière, permet de mettre en lumière les contextes, les mécanismes et les dispositifs par lesquels une réalité sociale, ici en l'occurrence une innovation, prend forme. Cette théorie postule que c'est à partir de controverses successives résolues au terme d'opérations engagées par les acteurs que se construit une innovation. Akrich, Callon et Latour (1988) ont largement montré que le processus d'innovation est une action collective qui repose sur une mobilisation d'actants aux rationalités variées et parfois antagoniques. Le processus d'innovation, tout comme le changement, est ainsi un processus itératif composé d'une succession d'épreuves et de transformations non prévisibles dans laquelle une série d'actants, c'est à dire le réseau, se trouve en relation. Akrich, Callon et Latour (1988) montrent que le compromis est le fruit d'une élaboration collective et d'un intéressement de plus en plus large permettant l'adaptation mais aussi l'appropriation de l'innovation par le réseau sous l'impulsion de *« porte-paroles »*. La diffusion de l'innovation résulterait alors d'un mouvement

tourbillonnaire d'adaptations, d'intéressements et d'enrôlements successifs d'acteurs et d'actants. Dès lors, ce dont les chercheurs de la sociologie de la traduction rendent compte, c'est essentiellement comment les acteurs humains passent des alliances pour réaliser leur projet, en y mobilisant les non-humains et en les faisant évoluer. Ainsi, un tel processus peut être analysé suivant quatre étapes résumées par Callon (1986) que sont : la problématisation, l'intéressement, l'enrôlement et la mobilisation.

Pour parvenir à une relation stable et à l'atteinte de l'objectif fixé, les actants vont viser un *« point de passage obligé »* afin de canaliser les divers intérêts dans une seule et même direction. Cela va aboutir à la création d'une *« boîte noire »* dans laquelle les processus de traduction vont agir automatiquement sans être renégociés au cas par cas.

Un des principaux apports de la sociologie de la traduction réside dans la prise en compte des objets dans la dynamique sociale, et dans certains cas, l'objet va servir d'intermédiaire (Vinck, 1999) ou de médiateur (Cochoy, 2002) pour prendre part à l'action finalisée ou aux mécanismes de coordination : en intervenant soit dans le découpage temporel (passage d'une étape à une autre du processus d'innovation), soit dans le découpage social (lien entre deux acteurs appartenant à des mondes différents). Star et Griesmeser (1989) ont d'ailleurs développé le concept d'objets-frontières permettant à des acteurs appartenant à des mondes différents de communiquer et de se coordonner. Alors que les objets intermédiaires (Vinck, 1999) témoignent du travail de traduction d'un acteur (l'innovateur au sens de Schumpeter), et servent d'outil de médiation afin d'enrôler d'autres acteurs, ou de stabiliser la structure du réseau autour d'un dispositif sociotechnique ; les objets frontières sont les témoins de nombreuses traductions, mais aussi du travail collectif de coopération entre les acteurs du réseau.

Dès lors que les objets se définissent à partir des perceptions des acteurs humains et de leurs utilisation au sein du réseau, il importe de les intégrer au processus d'innovation, non en tant

qu’actants au même niveau que les acteurs humains, mais plutôt en tant que ressources comme le suggère Grossetti (2006). De même, il semble plus pertinent de s’intéresser, non pas aux acteurs eux-mêmes, ni à leurs interactions en tant que telles, mais plutôt à la manière dont les liens se créent entre les acteurs, à l’instar de Grossetti et Bès (2003). Leurs travaux montrent que ce qui crée le lien entre les acteurs, ce sont les proximités qui existent entre eux, celles-ci pouvant être de différentes nature et concerner tant des ressources que des éléments de coordination.

Appliquée à la conception/diffusion de l’innovation l’économie des proximités aurait comme point de départ l’innovateur au sens de Schumpeter. Cet innovateur va, dans un premier temps, chercher à nouer des alliances stratégiques avec d’autres individus (appartenant à d’autres organisations) pris deux à deux afin d’élargir le partage et la création de connaissances et d’élargir le réseau par successions d’alliances bilatérales.

A l’instar de (Grossetti et Bes, 2003), nous postulons que la dynamique du réseau va être insufflée par des mécanismes alternatifs d’encastrement (Granovetter, 1985) et de de découplage (White, 2002) des individus du réseau. La notion de proximité permet de hiérarchiser les types d’acteurs ainsi que de conférer aux objets et aux médiations un certain rôle dans ce processus comme l’a révélé la sociologie de la traduction.

Il existe des proximités de différentes natures et la littérature sur les dynamiques de proximité révèle que les liens et interactions sont facilitées, non seulement par l’histoire relationnelle entre les acteurs, mais aussi par leurs proximités qui ne se limitent pas à une proximité spatiale, mais peut s’étendre à des proximités socio-économiques (Bouba-Olga et Grossetti, 2008). Les proximités socio-économiques peuvent être regroupées en proximités de ressources ou en proximités de coordination. La figure 1 présente une typologie assez détaillée des différentes proximités opérationnalisables explicitée par Krupicka, 2013).

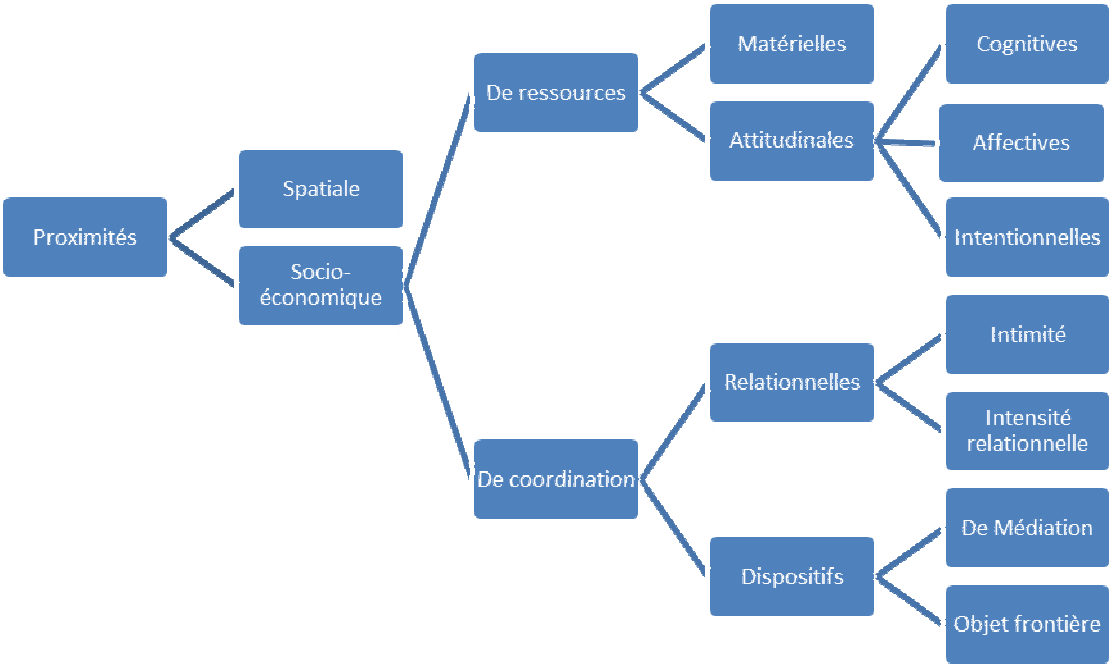

Figure 1. Typologie des ressources

Nous allons essayer de comprendre les logiques de construction des liens sociaux pour construire un cadre conceptuel de la genèse de ces liens dans une optique de conception/diffusion de l'innovation. Afin de dynamiser le processus d'innovation, nous nous appuierons sur deux mécanismes alternatifs développés dans les travaux de socio-économie, à savoir l'encastrement (Granovetter, 1985) et le découplage (White, 2002).

Ce sont ces mécanismes que nous nous proposons d'étudier dans le cas de la conception du dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation des PME. En effet, nous proposons, non pas uniquement d'étudier ce cas au travers du cadre d'analyse offert par la théorie de la traduction, mais de l'enrichir au regard des proximités socio-économiques qui viennent cimenter le réseau et l'aident à se stabiliser, durant la phase de conception et ses premières années d'existence.

2. Etude de la genèse du dispositif PRIM'INNOV

Les Chambres de Commerce et d'Industrie françaises (CCI) sont un des acteurs principaux de l'accompagnement des chefs d'entreprises. A ce titre, elles informent, orientent, conseillent et aident, sous diverses formes, les entrepreneurs, qu'ils soient novices ou expérimentés. Face au nombre croissant de demandes qui affluent dans les CCI françaises (près de 300 000 chaque année en France) et en respectant ce souci d'améliorer l'accompagnement des entrepreneurs, la CCI Territoriale a créé un dispositif institutionnel d'accompagnement de l'innovation des PME appelé PRIM'INNOV en 2010. Ce dispositif résulte d'un accord tripartite entre la CCI Territoriale, l'Université et l'entrepreneur porteur du projet d'innovation. PRIM'INNOV s'appuie sur l'expertise des centres de recherche de l'Université et les ressources des établissements d'Enseignement Supérieur régionaux pour développer les nouveaux projets des PME de la région. Soutenu par une équipe qualifiée (chercheurs experts, doctorants, ingénieurs, étudiants de Master), ce dispositif permet aux PME qui en bénéficient de mener une étude de 5 à 6 mois pour faciliter le développement de leurs innovations à l'aide d'un accompagnement personnalisé.

Au-delà du caractère humain du dispositif, PRIM'INNOV introduit une nouvelle forme d'accompagnement et surtout un nouvel acteur de l'accompagnement : le chercheur. Ben Mahmoud-Jouini et al. (2010) ont montré l'intérêt de l'intervention du chercheur dans l'accompagnement de l'entreprise qui effectue un travail d'intermédiation et réduit ainsi les distances entre l'entrepreneur et l'accompagnant.

Si cette étude suit la chronologie des faits, ces derniers sont analysés au travers d'un cadre de la théorie de la traduction enrichi sous l'angle des proximités de ressources et/ou de coordinations qui ont permis le développement du réseau de l'innovation. Cette structure permet ainsi de comprendre la manière tourbillonnaire dont le dispositif sociotechnique s'est construit autour de controverses, en s'appuyant sur des proximités de ressources. Les éléments méthodologiques qui ont guidés cette recherche sont exposés en annexe 1.

2.1 A l'origine du dispositif : un innovateur et un contexte favorable

Ce cas illustre bien le rôle prépondérant que joue le porteur du projet dans le processus d'innovation. En effet, ce dispositif repose au départ sur la volonté d'un homme qui a su mettre en œuvre tous les éléments favorisant la création de cette innovation institutionnelle.

Le porteur du projet du dispositif PRIM'INNOV est un cadre qualifié qui s'est spécialisé dans l'accompagnement de partenariat collaboratif entre les grands industriels et les laboratoires de recherche au sein d'un pôle de compétitivité du secteur automobile. En anticipation de la probable disparition de ce pôle de compétitivité en Région, ce porteur de projet s'est vu contraint à rechercher un emploi pour des raisons personnelles dans cette même région. Il lui fallait retrouver un poste adapté à ses qualifications et aux contraintes salariales qui les accompagnent. Pour ce faire, il lui fallait créer un projet requérant ses compétences et pouvant être valorisé au sein d'une des institutions de la région.

Si les dispositifs de soutien à l'innovation des entreprises sont nombreux dans la Région et répartis entre divers acteurs institutionnels (Région, OSEO, CCI, CRITT, …), il ne s'agissait uniquement que financement, et non d'accompagnement des entrepreneurs à proprement parler. De plus, l'offre pléthorique d'aides aux innovations proposées aux entreprises créait *« au niveau régional… des champs concurrentiels »*. De plus, le constat qu'il y avait *« trop peu d'acteurs opérationnels pour détecter les potentiels d'innovation des entreprises »* laissait entrevoir une opportunité correspondant aux besoins d'accompagnement des entrepreneurs ; non seulement dans leur projet d'innovation, mais aussi pour se retrouver dans les méandres administratifs de l'aide à l'innovation.

Le porteur de projet avait constaté la richesse de l'Université locale en termes de laboratoires et de formations. Bien qu'il y ait peu d'industriels d'envergure implantés localement, il avait de même constaté un important vivier de PME représentant un potentiel d'innovations de plus

de 1 500 entreprises dans toute la Région. Par conséquent, le porteur élabora un projet de dispositif d'accompagnement à partir de la réflexion suivante : *« Pourquoi avec autant de laboratoires de recherche à l'université, est-ce si difficile de collaborer avec eux ? Et qu'est-ce qu'on pourrait construire autour de l'activité de nos PME ? »*.

2.2 Première controverse : la recherche d'un emploi ; première ressource de coordination : une offre d'emploi de la CCI territoriale

A la même époque, au début de l'année 2009, la CCI Territoriale, qui venait de changer de Directeur Général (DG), avait ouvert un poste de Chargé de Mission junior à l'innovation avec la volonté de développer un service d'accompagnement des PME, mais sans interactions ni prise de contact directs avec l'Université locale.

C'est alors que le porteur alla à la rencontre de la CCI Territoriale pour lui présenter son projet. Dans le même temps, il prit contact avec le Vice-Président en charge des Relations Extérieures ainsi que le Vice-Président à la Recherche de l'Université afin d'affiner les modalités de ce projet : *« Parce que pour que ça marche, pour tout projet, c'est mieux d'être deux ou trois »*.

La sociologie de la traduction nous permet l'analyse de cette première controverse :

- La problématisation : le porteur de projet de projet est l'acteur qui va élaborer les grandes lignes du dispositif et identifier les trois acteurs qu'il doit réunir autour de ce projet afin de parvenir à la création d'un emploi correspondant à ses qualifications et donc niveau de rémunération.
- L'intéressement : il a rencontré alors chacun des protagonistes afin de présenter les grandes lignes de son projet et débuter un travail collaboratif autour de la conception de ce dispositif.

- L’enrôlement : chaque acteur va peu à peu se voir affecter un rôle : le DG de la CCI va devenir l’employeur du porteur de projet qui va monter le dispositif avec le soutien des Vice-Présidents et ceux-ci vont lui permettre d’affiner les modalités de fonctionnement du dispositif, d’une part, et des contacts utiles, d’autre part par les moyens humains et financiers nécessaires au projet.
- La mobilisation : le dispositif commence peu à peu à prendre forme jusqu’à l’apparition d’une nouvelle controverse : le besoin de financement.

Afin de comprendre les circonstances qui ont permis à ce projet de voir le jour, il convient d’examiner les proximités de ressources qui unissent ces quatre personnes :

Si le porteur de projet ne connaissait pas le nouveau DG de la CCI Territoriale, il partageait avec lui une proximité de ressource attitudinale et plus particulièrement cognitive, - dans la mesure où l’un et l’autre avaient conscience des lacunes en matière d’accompagnement à l’innovation des entrepreneurs sur la région -, et intentionnelle au travers d’une volonté de développer cet accompagnement défaillant. De plus, cette offre d’emploi de la CCI Territoriale constituait une ressource de coordination matérielle en raison de son caractère médiateur entre les deux hommes, et a permis leur rencontre.

Il importe d’indiquer ici que cette offre d’emploi ne constitue pas un *actant* au sens de la théorie de la traduction, mais bien une ressource de coordination, d’autant plus, qu’en l’occurrence, c’est le porteur de projet qui va en redessiner les contours. Elle a donc constituer un point de rencontre entre le DG de la Cci et le porteur de projet, servant ainsi de base de discussion préliminaire à l’élaboration du dispositif PRIM’INNOV.

En ce qui concerne le Vice-Président à la Recherche, il existait des liens antérieurs à ce projet, dans le cadre du pôle de compétitivité. Ainsi des proximités de ressources affectives ont pu se tisser ainsi que des ressources de coordinations relationnelles et plus particulièrement l’intensité relationnelle liée aux fréquences des rencontres dans le cadre du pôle de

compétitivité. Les deux hommes se connaissaient, s'appréciaient et avaient eu l'occasion de travailler ensemble. Mais ce sont des ressources attitudinales cognitives et intentionnelles qui vont être déterminantes dans la construction de ce projet. En effet, le Vice-Président à la Recherche avait initié un partenariat un peu équivalent à celui du dispositif quelques années auparavant lorsqu'il était en charge d'un diplôme professionnel de niveau master, avait développé des partenariats entre les enseignants/chercheurs de la formation, les étudiants stagiaires et les entreprises qui étaient accompagnées : *« Le DESS proposait une formule assez proche du dispositif PRIM'INNOV avant l'heure »*. Ce partenariat permettait de financer l'étudiant, de faciliter son insertion professionnelle et à l'entreprise de disposer d'une main d'œuvre, mais aussi d'un expert chercheur dédiés à un projet innovant pour l'encadrement. Après plusieurs années de succès, un changement de responsable de filière a sonné le glas de ce type de partenariat demandant un important investissement et de démarchage de la part de l'équipe enseignante. Fort de cette expérience, le Vice-Président partageait donc la volonté du porteur de projet de resserrer les liens unissant l'université aux entreprises.

Les liens les plus forts sont ceux qui unissaient le porteur de projet et le Délégué Régional à la Recherche et à la Technologie (DRRT), ancien directeur de l'I.U.T., introduit dans la réflexion par les deux Vice-Présidents de l'Université. En effet, les deux hommes se connaissaient parfaitement pour avoir mené une étroite collaboration pendant trois ans dans le cadre d'un projet de recherche et d'application sur les moteurs hybrides d'un important industriel du secteur automobile pour lequel le porteur de projet faisait l'interface avec l'I.U.T.. Ainsi ils partageaient des proximités de ressources tant cognitives qu'intentionnelles, et surtout affectives dans la mesure où une forme d'amitié s'était développée entre eux. De plus, il existait des proximités de coordination relationnelles tant en termes d'intensité relationnelle que d'intimité suite à une longue période de collaboration.

2.3 Seconde Controverse : le besoin de financement ; seconde ressource de coordination : le dossier de financement de la DIRECCTE

Très rapidement, un manque de moyens financiers apparaît car si la CCI et l'Université sont prêtes à financer une partie du dispositif, la rémunération du porteur de projet, en charge de l'ingénierie et le financement des laboratoires de recherche et des stagiaires nécessitent des fonds plus grands : *« Il fallait de l'argent, … par quel bout commencer ? »*. C'est pourquoi le porteur de projet va rechercher un nouvel acteur à choisir entre la Région et la DIRECCTE[2]. Après réflexion c'est vers la DIRECCTE qu'il va se tourner soutenu en cela par le DRRT. Comme l'indique le DRRT : *« j'ai présenté le projet au DRIRE de l'époque qui était à l'étage juste en dessous du mien. Il avait besoin d'un affichage fort auprès des entreprises, et ce projet lui a plu, il le voulait alors je lui ai laissé »*. Après une rencontre tripartite avec la CCI et l'Université, un dossier de candidature est déposé auprès de la DIRECCTE afin de financer ce dispositif : *« Un dossier a été monté et est passé devant deux commissions, dont la dernière le 8 décembre 2009… contrat de travail signé le 22 décembre 2009 pour que le dispositif débute le 10 janvier 2010 »*.

La phase d'intéressement s'enrichit donc d'un nouvel acteur, le Directeur de la DIRECCTE ; intéressé par le projet qui lui est présenté avec le Directeur de la CCI et le Vice-Président à la Recherche de l'Université, grâce notamment à l'intermédiation du Vice-Président aux Relations Extérieures ; son rôle va être de soutenir le financement d'une grande partie du dispositif grâce à des fonds européens ; et il va travailler en collaboration avec le porteur de projet au montage du dossier de candidature pour les financements européens.

Ici encore, nous pouvons identifier quelques-unes des proximités de ressources qui ont favorisé la résolution de cette seconde controverse. Si le Directeur de la DIRECCTE, en tant qu'administrateur du pôle de compétitivité, connaissait indirectement le porteur de projet, les

proximités de ressources attitudinales partagées entre les quatre protagonistes étaient essentiellement cognitives et intentionnelles afin de fournir à la DIRECCTE une visibilité dans les entreprises de la région grâce à un outil d'accompagnement novateur et pertinent. De plus, ils ont bénéficié de l'intermédiation (proximité de ressource relationnelle) du DRRT avec lequel le Directeur de la DIRECCTE collabore au quotidien.

Le dossier de financement a constitué un objet frontière dont le montage collaboratif a permis de nouer des liens tout en confrontant un ensemble de traductions permettant au projet d'évoluer vers une forme plus aboutie. Dans le même temps, cet objet frontière a posé les jalons et à formaliser explicitement la collaboration entre les trois entités : CCI Territoriale, Université et DIRECCTE, engageant ainsi ces acteurs dans le projet en conception. Le dossier de financement, dans les contraintes et limites qu'il impose, est un *actant* qui va structurer la collaboration entre ces trois entités.

2.4 Troisième controverse : comment inciter chercheurs et étudiants à collaborer avec les entreprises ?

Au fur et à mesure que la réflexion se construit autour de ce dispositif, la controverse liée à la participation active et volontaire des universitaires commence à émerger. En effet, le travail d'accompagnement demandé aux chercheurs de l'Université correspond plus à de l'ingénierie qu'à des travaux de recherche au sens académique du terme. Dès lors se pose la question de savoir comment impliquer les chercheurs et les étudiants stagiaires dans ce dispositif. C'est là qu'intervient la notion de valorisation de la rémunération pour le stagiaire et le financement de la recherche personnalisée du chercheur de l'Université, tenant lieu de rémunération, sur une base journalière.

---

[2] Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

Malgré cela, il semble que le dédommagement ne suffise pas à motiver les chercheurs à participer au programme, et de plus, il est essentiel de pouvoir identifier, au sein de l'Université, les compétences et ressources correspondant aux divers besoins des entreprises. Afin d'y remédier, la création d'un poste, au sein de l'Université de Poitiers, est envisagée afin de travailler en binôme avec le porteur de projet ; c'est un ancien collaborateur de l'I.U.T., chargé des relations aux entreprises, qui est pressenti étant donné sa connaissance tant des laboratoires de recherche que des entreprises.

Là encore, la phase d'intéressement s'enrichie de trois nouveaux acteurs : deux acteurs représentés que sont les chercheurs et les stagiaires auxquels s'ajoute le binôme universitaire du porteur de projet pour la mise en œuvre opérationnelle du dispositif PRIM'INNOV. Les chercheurs comme les stagiaires vont être intéressés et enrôlés grâce à la rémunération, sous la médiation du binôme du porteur de projet. De nouveaux rôles vont leur être attribué : les chercheurs devront accompagner les entrepreneurs et encadrer les stagiaires qui eux auront une mission conseil à fournir aux entreprises. Le binôme du porteur de projet endosse désormais un rôle de porte-parole du dispositif au sein des différents laboratoires de recherche de l'Université ; le porteur de projet, lui, adoptant le rôle de porte-parole et promoteur du dispositif au sein des entreprises, ainsi que celui d'accompagnement des entrepreneurs dans leurs projets d'innovation. Ici encore, les proximités de ressources attitudinales, mais aussi de coordinations relationnelles vont jouer un rôle déterminant dans l'intéressement et l'enrôlement du binôme du porteur de projet essentiellement.

2.5 Quatrième controverse : comment gagner l'adhésion des autres institutions proposant des aides à l'innovation des entreprises de la région ?; Troisième ressource de coordination : le CRI

Avant le lancement officiel du dispositif PRIM'INNOV, quelques résistances semblent apparaître au sein des autres institutions de la région faisant apparaître une dernière controverse dans la genèse de ce dispositif : comment lever les freins des autres institutions proposant des aides à l'innovation dans la région ?

Le contexte particulier de la région réside dans le fait qu'il existe non seulement un manque de coordination entre les institutions (absence d'une Agence Régionale de l'Innovation), mais aussi une forme de concurrence entre ces dernières. Afin de gagner l'adhésion des différentes institutions, les membres du réseau du dispositif PRIM'INNOV décident de créer un Comité Régional de l'Innovation (CRI) réunissant la CCI Territoriale, l'Université, la DIRECCTE, l'Incubateur Régional, OSEO et le Réseau pour le Développement Technologique. Ce comité a un rôle de sélection et d'orientation des différents projets sollicitant le dispositif PRIM'INNOV. C'est lui qui statue sur l'éligibilité des entreprises au dispositif PRIM'INNOV ou à un autre dispositif d'aide à l'innovation. De plus, il est le garant de la bonne conduite de l'accompagnement de l'innovation dans les PME et permet une meilleure connaissance des dossiers de la part des différentes institutions régionales qui travaillent ainsi de concert dans l'accompagnement des PME, s'affranchissant de leur champ concurrentiel.

La nouvelle problématisation consiste en la création de ce CRI et ces nouveaux acteurs intègrent donc le réseau, acceptant d'avoir un rôle de consultation dans l'orientation des dossiers de candidature au dispositif PRIM'INNOV. Seul le Directeur du Réseau pour le Développement Technologique refuse de siéger au CRI, percevant le dispositif comme une forme de concurrence à son action sur le territoire.

A cette étape du projet, les proximités qui sont mobilisées sont essentiellement des proximités spatiales, des proximités de ressources cognitives et intentionnelles dans une volonté commune d'aider les PME dans leurs projets d'innovations, mais aussi des proximités de coordination de dispositifs autour de ce CRI, non seulement objet frontière, mais surtout *Point*

de Passage Obligé, qui amène des institutions concurrentes à collaborer et à rechercher des compromis autour de projets d'innovations qu'ils évaluent donc conjointement et en une seule fois au lieu de demander à l'entrepreneur de déposer différentes candidatures auprès de ces diverses institutions.

En effet, le CRI constitue un *Point de Passage Obligé*, dans la mesure où il constitue le point de focalisation de chacun des acteurs du réseau, en vue de permettre à chacun d'eux d'atteindre leurs objectifs personnels. Si le directeur de la DIRECCTE, le porteur de projet et son binôme universitaire poursuivent un objectif commun qui est l'adhésion des autres institutions régionales au dispositif PRIM'INNOV, l'incubateur régional quant à lui souhaite pouvoir faire bénéficier les entreprises en incubation d'un tel dispositif, élargissant ainsi leur offre de services, OSEO quant à lui peut avantageusement se tenir au courant des futurs projets susceptibles de faire une demande de financement.

Cette dernière controverse a permis de finaliser un dispositif en constituant les conditions socio-techniques favorables à son développement et à sa diffusion. Ainsi finalisé, il ne restait plus qu'au porteur de projet de « commercialiser » ce dispositif auprès des entreprises, et à son binôme universitaire « d'en faire la promotion » auprès des chercheurs de l'Université et des responsables de filières afin de diffuser largement ce dispositif auprès de ses cibles, à savoir les PME, les étudiants de Master et les Enseignants-Chercheurs.

Conclusion

Ce cas illustre bien le processus tourbillonnaire de l'innovation qui s'appuie tout d'abord sur un petit nœud dur d'acteurs qu'unissent de fortes proximités de ressources attitudinales et de coordinations relationnelles. Ce noyau va ensuite s'appuyer sur des dispositifs de médiation afin d'élargir le réseau à d'autres acteurs avant de développer des dispositifs aux frontières

sociales de nouveaux acteurs afin de les intéresser, et les enrôler dans le réseau de l'innovation, en s'appuyant sur les objectifs communs de chacun des acteurs bien qu'ils poursuivent des intérêts distincts. Le processus d'innovation institutionnelle suit bien une évolution en tourbillon dont chacune des boucles est marquée par la résolution d'une nouvelle controverse permettant au projet d'évoluer et à son réseau de s'étoffer. Conformément aux postulats de la théorie de la traduction, ce processus non linéaire amène les acteurs à adopter :

- de nouveaux comportements : au travers d'un accompagnement personnalisé et suivi des entrepreneurs depuis l'identification de leur besoin jusqu'à l'adoption de la solution de soutien la plus pertinente ;
- à créer de nouveaux modes de fonctionnements : au travers d'un travail collaboratif entre les deux chargé de mission de la CCI et de l'Université ; par un travail concerté d'institutions d'ordinaires concurrentes pour la sélection et l'orientation des projets soumis à candidature ;
- à créer de nouvelles connaissances : au travers de la création de ce dispositif institutionnel, de ses modalités opérationnelles et de la création d'un CRI ;
- A créer le contexte social favorisant la conception, et surtout la diffusion de l'innovation.

Mais l'élément qui est le plus remarquable dans le cas présent et le rôle essentiel qu'a joué le porteur du projet qui fait figure de véritable entrepreneur institutionnel dans la mesure où il a su « *manipuler les éléments de son environnement* » (Pesqueux, 2011, p. 9) afin de concevoir l'amorce d'une stratégie de changement organisationnel. Mu par un besoin d'innovation administrative pour faire face aux lacunes des dispositifs en place par rapport aux attentes des entrepreneurs, il a su réunir les conditions permettant au dispositif PRIM'INNOV d'émerger. Il serait intéressant de nous intéresser à la figure de l'entrepreneur institutionnel au cours d'une recherche ultérieure. Dans la mesure où la conception, mais aussi le fonctionnement de

ce dispositif repose essentiellement sur la personnalité, l'énergie et la motivation de ce porteur de projet, on peut s'interroger sur la pérennité de PRIM'INNOV. En effet, la sélection des projets éligibles à ce dispositif est un processus long et coûteux d'accompagnement nécessitant une personne à temps complet. De plus la manière dont le dispositif pourrait s'étendre à un nombre plus large d'entreprises (une soixantaine au bout de trois ans) pose aujourd'hui question, étant donné la dimension humaine qu'il revêt, rendant PRIM'INNOV assez incompatible avec des démarches standardisées de soutien à l'innovation.

Enfin, le principal apport de ce cas réside dans le fait qu'il illustre bien l'importance des ressources de proximité, tant dans la conception d'une innovation, que dans l'élaboration du contexte social nécessaire à sa diffusion, notamment dans le cadre de projets collaboratifs. En effet, dans les projets collaboratifs interentreprises, les proximités socio-économiques vont jouer un rôle essentiel dans la création et la consolidation du réseau en tant que dispositif socio-technique. Ces proximités de ressources vont être essentielles dans les premières années du projet, notamment jusqu'à ce que ce dernier gagne en légitimité et puisse s'affranchir des liens sociaux qui lui ont permis de voir le jour pour emprunter uniquement la voie du marché dans la poursuite de son développement.

Bibliographie

Akrich M., Callon M. et Latour B. (1988), « A quoi tient le succès des innovations.», Gérer et Comprendre Annales des mines, 11, pp. 4-17.

Bouba-Olga O. et Grossetti M. (2008), « Socio-économie de proximité », Revue d'Économie Régionale & Urbaine, n°3 – octobre, pp. 311-328.

Callon, M. (1986), « Eléments pour une sociologie de la traduction – La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs en baies de Saint-Brieuc », L'Année Sociologique, 36, 169-208.

Callon M. et Latour B. (1986), «Comment concevoir les innovations? Clefs pour l'analyse socio-technique», Prospective et Santé, n°36, hiver, pp.13-25.

Cochoy F. (2002), Une Sociologie du Packaging ou l'âne de Buridan face au marché, Paris, PUF.

Granovetter M. (1985), "Economic action and social structure : the problem of embeddedness", American Journal of Sociology, Vol. 91, n°3, 481-510.

Grossetti M., (2006), « Réseaux sociaux et ressources de médiation dans l'activité Economique », Sciences de la Société, n° 73 (2006) p. 83-103.

Grossetti M. et Bes M. P. (2003), « Dynamiques des réseaux et des cercles. Encastrements et Découplages », Revue d'économie industrielle, Vol. 103. 2e et 3e. tri., pp. 43-58.

Hafsi, T., Bernier, L., et Farashahi, M. (2008), « Les entrepreneurs institutionnels dans le secteur public: une théorie de la contingence », Actes de la XVII° Conférences Internationale du Management Stratégique AIMS, Nice.

Krupicka A. (2013), "De la morphogènes des réseaux à la diffusion des innovations", dans L'Art, la Gestion et l'Etat: voyage au cœur de l'action, mélanges en l'honneur de Pierre Gregory, coordonné par Mathilde Gollety, ed. Eska, Paris, pp. 261-276.

Pesqueux, Y. (2011), « Entrepreneur, entrepreneuriat (et entreprise): de quoi s'agit-il? », texte non publié.

Roux, D. et Remy, E. (2008), « Critique et résistance au marketing: l'apport de la sociologie de la traduction », XXIV e congrès de l'AFM.

Roux, D. et Rémy, E. (2010), « Les apports de la sociologie de la traduction au marketing stratégique: le cas de la guerre du camembert », Actes des 15 e Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne.

Star S. L. et Griesemer J. (1989), "Institutionnal ecology, 'Translations', and Boundary objects: amateurs and professionals on Berkeley's museum of vertrebate zoologie", Social Studies of Science, 19(3), pp. 387-420.

Vinck D. (1999), « Les objets intermédiaires dans les réseaux de coopération scientifique. Contribution à la prise en compte des objets dans les dynamiques sociales », Revue Française de Sociologie, XL, n°2, pp. 385-414.

White H. (2002), Market from networks. Socioeconomic models of production, Princeton.

Annexe 1 : Méthodologie

Dans la mesure où l'objectif de cette étude est d'examiner la complexité des interactions entre les acteurs du réseau qu'est le dispositif en conception, la méthode de recherche qui semble la plus pertinente est l'étude de cas (Yin, 2003) ; de plus, cette méthode est largement mobilisée et particulièrement adaptée au cadre d'analyse de la théorie de la traduction.

Cette étude étant de nature exploratoire, nous avons opté pour une triangulation de données de nature différentes, à savoir :

- Documents publics destinés à la promotion du dispositif auprès des publics universitaires, étudiants et professionnels : peu nombreux il s'agit essentiellement de plaquettes et de supports de présentations publiques ;
- Entretiens auprès des protagonistes présents lors de la conception du dispositif : huit entretiens ont été réalisés, certains en deux temps ;
- Documents internes tels que les documents récapitulatifs de l'ensemble des projets de l'année écoulée.

La triangulation des données améliore la pertinence de l'interprétation des données et permet de retracer plus finement la complexité des interactions entre les acteurs et leurs ressources au cours de chacune des étapes du processus d'innovation.