[Page de garde]

HEC MONTRÉAL
École affiliée à l'Université de Montréal

De la marginalisation au « protagonisme » : une approche sociotechnique et linguistique de la *tecnologia social*

par
Fabio Prado Saldanha

Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de Ph. D. en administration
(option Management)

Janvier 2022

© Fabio Prado Saldanha, 2021

HEC MONTRÉAL

École affiliée à l'Université de Montréal

Cette thèse intitulée :

De la marginalisation au « protagonisme » : une approche sociotechnique et linguistique de la *tecnologia social*

Présentée par :

Fabio Prado Saldanha

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Chantale Mailhot
HEC Montréal
Présidente-rapporteuse

Marlei Pozzebon
HEC Montréal
Codirectrice de recherche

Patrick Cohendet
HEC Montréal
Codirecteur de recherche

Sonia Tello-Rozas
HEC Montréal
Membre du jury

Nolywé Delannon
Université Laval
Examinatrice externe

[Prénom] [Nom]
HEC Montréal
Représentant(e) du (de la) directeur(trice) de HEC Montréal

Résumé

Cette thèse s'inscrit dans la tradition sociotechnique de la littérature en innovation sociale, mettant de l'avant la notion de travail narratif. En s'appuyant sur le concept latino-américain de la *tecnologia social,* cette thèse apporte un exemple empirique aidant à examiner des pratiques et des mécanismes organisationnels qui visent l'émancipation d'individus appartenant à des communautés défavorisées.

Afin d'illustrer ces pratiques et ces mécanismes, cette thèse s'appuie sur un mariage entre les perspectives narrative et sociotechnique — ce qui permet d'observer la relation intrinsèque entre des phénomènes discursifs et non discursifs —, ouvrant alors une voie conceptuelle alternative aux approches économiques, institutionnelles, évolutionnistes, des pratiques sociales, multiacteurs, eudémoniques et territoriales de la littérature en innovation sociale.

En ayant comme objet d'analyse de cas une méthodologie de changement développée par une organisation brésilienne, soit Agência de Redes para a Juventude (AdR), ce travail démontre comment l'*organizing* politique d'une *tecnologia social* se structure autour de la notion de *travail narratif*, en transformant des individus marginalisés en leaders et acteurs de changement dans leurs communautés. Cette organisation donne des formations à des jeunes en situation de marginalité, en les conduisant dans un parcours méthodologique original qui leur offre la possibilité de repenser leur perception d'eux-mêmes et de leurs territoires, amenant ces jeunes à proposer des projets à fort impact social dans leurs communautés.

Afin de comprendre ***comment une tecnologia social contribue à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires*****,** nous allons faire appel à trois notions centrales**.**

La première est celle de la typologie discursive proposée par Alvesson et Karreman (2000b : 2). Cette typologie est pertinente dans la mesure où il est possible d'y repérer différentes échelles discursives — micro, méso et macro –, ainsi que d'y déceler les caractéristiques performatives et représentatives des structures discursives profondes et de surface.

La notion de quête d'identité (B. Czarniawska, 1997) est utile pour comprendre le processus de resignification de la perception de soi dans lequel les individus s'engagent, à la recherche des liens entre des narrations individuelles et sociétales. Cela nous permet ainsi de comprendre comment les individus donnent un nouveau sens à leurs vies, découvrent leur agentivité, et développent la motivation d'entreprendre des projets à impact social dans leurs communautés.

Et finalement, la notion d'anténarration (D. M. Boje, 2001, 2011) sert à comprendre l'action narrative engagée dans un exercice d'aspiration au changement. Cette notion exploite met de l'avant le côté prospectif de l'exercice de *sensemaking*, soulignant en particulier le caractère agentiel des activités de *storytelling* qui *intragissent* avec des entités matérielles et immatérielles.

La notion de travail narratif avancée par cette thèse trouve quelques implications dans le domaine du management et de la théorie des organisations.

En premier lieu, le concept d'*intrigue sociotechnique*, qui propose une compréhension plus éclairée du contexte d'une communauté qui s'articule autour d'une *tecnologia social*. Deuxièmement, le concept de *manifeste sociotechnique*, soulignant l'imbrication des principes-clés selon un format syllogistique. Troisièmement, la notion de *prosopopée sociotechnique* qui a recours à une dynamique d'enchevêtrement de concepts, artéfacts et mécanismes qui expliquent le développement du rôle de protagoniste. Et quatrièmement, une nouvelle proposition de définition de *middleground*, comme un *espace-temps de resignification d'identités et de territoires où, grâce au travail narratif développé par une tecnologia social, des acteurs communautaires développent le rôle de protagonistes*.

Cette thèse est présentée avec l'intention de contribuer à la pratique en démontrant comment une *tecnologia social* réussit à mobiliser une clientèle précise. Particulièrement, elle invite à comprendre comment une organisation peut — grâce à ses pratiques, ses routines et ses conversations — activement inciter des individus à s'engager dans des actions de transformation sociale.

Mots clés : innovation sociale, *tecnologia social*, approche sociotechnique, discours, narration, réalisme agentiel, abduction, jeunesse, Brésil, Royaume-Uni.

Méthodes de recherche : Étude de cas, entretiens semi-structurés, herméneutique sociomatérielle, analyse abductive.

Abstract

This thesis is part of the sociotechnical tradition of the social innovation literature, putting forward the notion of narrative work. Drawing on the Latin American concept of *tecnologia social*, this thesis provides an empirical example helping to examine organizational practices and mechanisms aiming at flourishing the emancipation of individuals belonging to disadvantaged communities.

In order to illustrate these practices and mechanisms, this thesis is based on a marriage between the narrative and sociotechnical perspectives - which makes it possible to observe the intrinsic relationship between discursive and non-discursive phenomena -, thus opening an alternative conceptual path to economic, institutional, evolutionary, social practices, multi-actor, eudemonic and territorial approaches to the social innovation literature.

By having as a case study the analysis a methodology of change developed by a Brazilian organization, Agência de Redes para a Juventude (AdR), this work demonstrates how the political organizing of a *tecnologia social* is structured around the notion of *narrative work*, transforming marginalized individuals into leaders and agents of change in their communities. This organization provides training to marginalized young people, leading them through an original methodological path that offers them the opportunity to rethink their perception of themselves and their territories, leading these young people to propose high social impact projects in their communities.

In order to understand ***how a tecnologia social contributes so that young people in a situation of poverty, stigmatization and marginalization can develop a role of protagonist in their territories, we will appeal to three central notions***.

The first is that of the discursive typology proposed by Alvesson and Karreman (2000 b: 2). This typology is relevant insofar as it is possible to identify different discursive scales - micro, meso and macro -, as well as to detect the performative and representative characteristics of deep and surface discursive structures.

The notion of the quest of the self (B. Czarniawska, 1997) is useful for understanding the process of resignification of self-perception in which individuals engage, in search of links between individual and societal narratives. This allows us to understand how

individuals give new meaning to their lives, discover their agency, and develop the motivation to undertake projects with social impact in their communities.

And finally, the notion of antenarrative (D. M. Boje, 2001, 2011) is used to understand the narrative action engaged in an exercise of aspiration to change. This notion exploits the prospective side of the sensemaking exercise, highlighting in particular the agential nature of storytelling activities that interact with tangible and intangible entities.

The notion of *narrative work* advanced by this thesis finds some implications in the field of management and the theory of organizations.

First, the concept of *sociotechnical plot*, which offers a more informed understanding of the context of a community that revolves around a social tecnologia. Second, the concept of a *sociotechnical manifesto*, emphasizing the interlocking of key principles in a syllogistic format. Third, the notion of *sociotechnical prosopopoeia* which uses a dynamic of entanglement of concepts, artefacts and mechanisms that explain the development of the role of protagonist. And fourth, a new proposal for the definition of *middleground*, as a *space-time of resignification of identities and territories where, thanks to the narrative work developed by a social technology, community actors develop the role of protagonists*.

This thesis is presented with the intention of contributing to the practice by demonstrating how a social tecnologia succeeds in mobilizing a specific clientele. In particular, it invites us to understand how an organization can - through its practices, routines and conversations - actively inspire individuals to engage in actions of social transformation.

Keywords : social innovation, *tecnologia social*, socio-technical approach, discourse, narration, agential realism, abduction, youth, Brazil, UK.

Research methods : Case study, semi-structured interviews, sociomaterial hermeneutics, abductive analysis.

Table des matières

RÉSUMÉ III

ABSTRACT VII

TABLE DES MATIÈRES IX

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES XV

LISTE DES ABRÉVIATIONS XVII

AVANT-PROPOS XXI

INTRODUCTION 1

CHAPITRE 1 : LA PROBLÉMATIQUE DE LA RECHERCHE 6

1.1 Pourquoi cette thèse? Un bref récit réflexif 6
1.2 Considérations méthodologiques 8
1.3 Les conditions sociales des jeunes 10
1.4 La mobilisation des jeunes comme une réponse aux problématiques sociales : des facteurs menant à l'émergence du rôle de protagoniste 12
1.5 Des limites à la mobilisation des jeunes 14
1.6 L'innovation sociale et la *tecnologia social* comme une réponse aux problématiques 15
1.6.1 Agência de Redes Para a Juventude (AdR) *17*
1.7 Question de recherche 19

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE – L'INNOVATION SOCIALE ET LA TECNOLOGIA SOCIAL 21

2.1 Approche méthodologique de la revue 23
2.2 L'innovation 26
2.2.1 Les types et les paradigmes de l'innovation *27*
2.2.1.1 L'innovation linéaire et fermée 30
2.2.1.2 L'innovation non linéaire et interactive 30
2.2.1.3 L'innovation ouverte 31
2.2.2 Le côté social de l'innovation *33*
2.2.2.1 L'entrepreneuriat social 34
2.2.2.2 Le « social business » de Yunus et les perspectives nord-américaines, européennes et émergentes 35
2.3 L'innovation sociale 36
2.3.1 L'origine du concept 36
2.3.2 Les différentes définitions 40
2.3.3 Les domaines 44
2.3.4 Le focus 50
2.3.4.1 La granularité 50
2.3.4.2 Les axes 52
2.3.4.3 Les orientations 54
2.3.4.4 Les dimensions-clés 56
2.3.5 Les approches théoriques 57
2.3.5.1 L'approche économique 58
2.3.5.2 L'approche institutionnaliste 61
2.3.5.3 L'approche évolutionniste 64
2.3.5.4 L'approche des pratiques sociales 67
2.3.5.5 L'approche multiacteurs 70
2.3.5.6 L'approche eudémonique 73
2.3.5.7 L'approche territoriale 77
2.3.5.8 L'approche linguistique 80

2.3.5.8.1 Vers une perspective discursive 82
2.3.5.8.2 Vers une perspective narrative 86
2.3.5.9 L'approche sociotechnique 89
2.3.5.9.1 La perspective managériale 91
2.3.5.9.2 La perspective institutionnaliste des technologies sociales 92
2.4 La *TECNOLOGIA SOCIAL* 94
2.4.1 Ce que la tecnologia social n'est pas *95*
2.4.2 L'évolution du concept *97*
2.4.3 Les technologies appropriées *98*
2.4.4 La perspective latino-américaine de la tecnologia social *99*
2.4.4.1 La Rede de Tecnologia Social 100
2.4.4.2 Les fondements de la tecnologia social 102
2.4.4.2.1 Les problématiques sociotechniques 102
2.4.4.2.2 La construction et l'adéquation sociotechnique 103
2.4.4.2.3 L'ontologie sociotechnique 104
2.4.4.2.4 L'épistémologie sociotechnique relationnelle et critique 105
2.4.5 Des contributions possibles de la tecnologia social à l'innovation sociale *106*
2.4.5.1 Vers une approche linguistique des tecnologias sociais 107

CHAPITRE 3 : LES FONDEMENTS ONTOLOGIQUES 113

3.1 La problématisation du caractère représentatif du langage 115
3.1.1 Le tournant discursif — fondements conceptuels *117*
3.1.1.1 La philosophie du langage de Wittgenstein 117
3.1.1.2 Le pragmatisme de Peirce 118
3.1.1.3 Le structuralisme de Saussure 118
3.1.1.4 Le discours 119
3.2 La narration comme outil d'organisation de la réalité sociale 121
3.2.1 Le tournant narratif — fondements conceptuels 122
3.2.1.1 La narratologie sémiotique *122*
3.2.1.2 Le paradigme narratif *123*
3.2.1.3 Le raisonnement logico-scientifique versus le raisonnement narratif *124*
3.2.1.4 La narration *126*
3.3 Les différences entre le discours et la narration 128
3.4 Le tournant matériel 130
3.4.1 Le réalisme agentiel *133*

CHAPITRE 4 : LE CADRE CONCEPTUEL 137

4.1 L'origine du cadre conceptuel 139
4.2 Les concepts de base et les concepts complémentaires 144
4.2.1 La typologie du discours *145*
4.2.2 L'identité et sa quête *148*
4.2.2.1 L'identité 150
4.2.3 L'anténarration *151*
4.2.4 Le territoire *153*
4.3 Conclusion - Le travail narratif 155

CHAPITRE 5 : LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE 159

5.1 Stratégie de recherche 161
5.1.1 Étude de cas *162*
5.2 Considérations éthiques 164
5.3 Critères de qualité et limitations de la recherche qualitative 166
5.3.1 Critères classiques *166*
5.3.2. Critères non fondationnels *167*
5.4 Structuration de la collecte de données 171

5.5 MÉTHODES D'ÉCHANTILLONNAGE 173
5.6 LES ENTREVUES 173
5.6.1 Première collecte — 2016 ..... *173*
5.6.2 Deuxième collecte - 2017 ..... *174*
5.6.3 Troisième collecte - 2018 ..... *177*
5.6.4 Quatrième collecte - 2018 ..... *178*
5.7 TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNÉES 179
5.7.1 Première phase - 2016 ..... *179*
5.7.2 Deuxième phase – 2017 à 2020 ..... *181*
5.7.3 Stratégie d'analyse des données : l'herméneutique sociomatérielle *182*
5.7.3.1 Transcription 184
5.7.3.2 Codage et analyse 185
5.7.3.2.1 Première tournée 185
5.7.3.2.2 Deuxième tournée 187
5.7.3.2.3 Troisième tournée 189
5.8 CONSIDÉRATIONS RÉFLEXIVES FINALES 192

CHAPITRE 6 : LE CONTEXTE SOCIAL DES JEUNES 196

6.1 LA SITUATION INITIALE : IL EXISTE UNE INTRIGUE NARRATIVE URBAINE OÙ LA VIOLENCE EST OMNIPRÉSENTE ET QUI CONTIENT DES BARRIÈRES SOCIOTECHNIQUES. 197
6.2 L'ÉLÉMENT AGGRAVANT : CES BARRIÈRES ONT UN IMPACT IMPORTANT SUR LA PERCEPTION ET LA PROJECTION QUE LES JEUNES SE FONT D'EUX-MÊMES, PUISQUE CELA LES STIGMATISE DE FAÇON NÉGATIVE ET HÉGÉMONIQUE. 205
6.2.1 La mobilité urbaine *205*
6.2.2. La stigmatisation *207*
6.3 L'INCITATION À L'ACTION : OR, DANS LA RÉALITÉ, CES JEUNES SONT PLURIELS, ET FACE À L'URGENCE MATÉRIELLE DE LA VIE, ILS N'ONT DE CHOIX QUE DE SE RÉSIGNER OU DE LUTTER CONTRE CELA. 210
6.3.1 L'accommodation *211*
6.3.2 La résistance *214*
6.4. CONSIDÉRATIONS FINALES 217

CHAPITRE 7 – INTRODUCTION DU CAS ET PRINCIPES-CLÉS D'AGÊNCIA DE REDES PARA A JUVENTUDE (ET THE AGENCY) 221

7.1 « ICI, NOUS CONSIDÉRONS LE TERRITOIRE EN TANT QUE CULTURE » 221
7.1.1 Les principes clés *225*
7.1.1.1 Le jeune est un créateur 226
7.1.1.2 La création est une expérimentation 229
7.1.1.3 Pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance 231
7.2 CONSIDÉRATIONS FINALES 233

CHAPITRE 8 : INTRODUCTION À UNE MÉTHODOLOGIE « MALINE » 235

8.1 – PHASE 1 – LE RECRUTEMENT : LA DYNAMIQUE « D'ATTEINDRE L'INATTEIGNABLE » 236
8.2 – PHASE 2. LES CYCLES DES STIMULI 242
8.2.1. La boussole *243*
8.2.1.1 Un artéfact de repère évolutif et rétrospectif 245
8.2.2 L'inventaire – le point cardinal ouest *248*
8.2.2.1 Un artéfact de découverte de répertoire 249
8.2.3 Les cartes — les points cardinaux sud et ouest *254*
8.2.3.1 Un artéfact de resignification ontologique 256
8.2.4 L'abécédaire — le point cardinal est *258*
8.2.4.1 Un artéfact de conception sémantique de la forme 260
8.2.5. Le bestiaire – le point cardinal sud *262*
8.2.5.1 Un artéfact immatériel bissociatif — le « marché aux idées » 264

8.3 – Phase 3 : La présentation des projets au jury 268
8.3.1 Les avatars *273*
8.3.1.1 Un artéfact d'identification projective 275
8.4 Phase 4 – Le désincubateur 279
8.4.1 L'improvisation structurelle *280*
8.4.2 Le temps de « rusher » *281*
8.4.3 La transduction de l'artistique vers le business *283*
8.4.4 L'institutionnalisation *285*
8.4.5 L'articulation de l'underground *288*
8.5 Des articulateurs de communautés 291
8.5.1 Emma et Douglas : « le territoire est ce qui donne du sens » *291*
8.5.2 Paulo : la création d'un « territoire neutre » *297*
8.5.3 Giovanna : « multiplicatrice de la méthodologie » *301*
8.5.4 Rodolfo : « générateur de projets de l'underground » *304*
8.5.5 Ulisses et Marcia : « des projets sociaux à petite échelle » *308*
8.6 Faire confiance au processus 314
8.7 Considérations finales 321

CHAPITRE 9 : DISCUSSION 323

9.1 Les mécanismes de transformation sociale 324
9.1.1 L'intrigue sociotechnique *325*
9.1.2 Le manifeste sociotechnique *329*
9.1.3 La prosopopée sociotechnique *333*
9.1.3.1 Recherche future — le côté synesthésique du travail narratif 344
9.2 Le travail narratif du middleground 346
9.2.1 La couche supérieure du territoire — l'upperground 347
9.2.2 La couche souterraine — l'underground 349
9.2.3 La couche intermédiaire — le middleground 352
9.2.3.1 Recherche future – l'étendue rhizomatique et les *local innovation Commons* 356

CONCLUSION 365

Limitations *365*
Résumé des contributions *367*

BIBLIOGRAPHIE 369

ANNEXES I

Annexe 1 – Des contributions possibles de la *tecnologia social* à l'innovation sociale. I
1.1 Pour l'approche économique i
1.2 Pour l'approche institutionnaliste ii
1.3 Pour l'approche évolutionniste iii
1.4 Pour l'approche des pratiques iii
1.5 Pour l'approche multiacteurs iv
1.6 Pour l'approche eudémonique v
1.7 Pour l'approche territoriale vi
Annexe 2 – Guide d'entretien VIII
Annexe 3 – Teatro do Sopro X
3.1 Les principes clés ..... *xv*
3.1.1 La renonciation comme expression de la résilience (ou La renonciation du rôle de victime est une condition pour développer la résilience) xvi
3.1.2 La célébration de la vulnérabilité mène à l'empathie xix
3.1.3 La résilience et l'empathie traduisent la puissance créative d'un protagoniste (collaboratif) xxii
3.2 « Une méthodologie appliquée : Leadership et territoire » ..... *xxv*
3.2.1. Les dynamiques xxvii
3.2.1.1 Les réchauffements xxviii

3.2.1.2 Les cartes xxxii
3.2.1.3 L'inventaire xxxiii
3.2.1.4 Le cercle de choses agréables xxxvi
3.2.1.5 La course xxxviii
3.2.1.6 La méditation sur le rêve xl
3.2.1.7 Les quatre éléments xliv
3.2.1.8 Le jeu de clôture xlvii
3.3 Projets des jeunes xlvii
3.3.1 « Futuridades » xlvii
3.3.2 « Liga periférica » l
3.3.3. « Cine Guerrilha » lii
ANNEXE 4 – LISTE DES CODES LV
ANNEXE 5 – ORGANIGRAMME ADR LXV

Liste des tableaux et des figures

Tableaux

Tableau 2.1 - Quelques définitions d'innovation sociale. 43

Tableau 4.1 - Structure des données (les concepts et les thèmes entre guillemets sont apparus à partir des codes in vivo). 141

Tableau 5.1 - Les phases de la collecte de données et le nombre d'entretiens réalisés. 173
Tableau 5.2 - Critères de qualité (inspiré de Lincoln et Guba, 1985 ; Pozzebon et al, 2014). 195

Tableau 7.1 - Organisation syllogistique des principes-clés d'AdR. 226

Tableau 9.1 - L'imbrication des principes-clés du manifeste sociotechnique d'AdR. . 331
Tableau 9.2 - La dynamique de la prosopopée sociotechnique. 337

Figures

Figure 2. 1 - Cartographie de l'innovation sociale 44
Figure 2. 2 - Domaines de l'innovation sociale 50
Figure 2. 3 - les focus de l'innovation sociale 57
Figure 2. 4 - Les approches et les perspectives de l'innovation sociale 58

Figure 3. 2 - Assemblage conceptuel proposé 135

Figure 4. 1 - Illustration du cadre conceptuel 142
Figure 4. 2 - La typologie du discours (adapté d'Alvesson et Karreman, 2000b 147

Figure 5. 1 - Division des codes en groupes 188

Figure 6. 1 - Intrigue narrative du contexte raconté par les interviewés 197
Figure 6. 2 - Clavardage WhatsApp concernant l'état de la violence. Source : Page Facebook personnelle d'une interviewée (accès public). 200

Figure 8. 1 - le T-Shirt et le badge. Source : AdR et Contact Theatre site web. 238
Figure 8. 2 - Présentation de la boussole et cet artéfact créé par un jeune. Source : AdR site web. 245
Figure 8. 3 - Inventaires créé par in participant. Source : AdR site web. 252

Figure 8. 4 - Carte stylisée. Source : AdR site web. 255
Figure 8. 5 - Forme concrétisée d'un projet de littérature. Source : page Facebook d'un participant (accès public). 258
Figure 8. 6 - Photo prise lors de la réalisation du Marché aux idées, à Londres. Source : Battersea Arts Centre site web. 264
Figure 8. 7 - Présentation des projets devant le jury. Source : AdR site web. 269
Figure 8. 8 - Réalisation d'un atelier sur les avatars. Source AdR site web. 275

Figure 9. 1 - Le travail narratif du middleground. 353

Liste des abréviations

AdR	Agência de Redes para a Juventude
ANT	Actor-Network Theory
BAC	Battersea Arts Centre
BR	Brésil
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatistica
RTS	Rede de Tecnologia Social
R.-U.	Royaume-Uni
SEPLAN	Secretaria de Planejamento - Governo da Bahia
TdS	Teatro do Sopro
UK	United Kingdom
UN	United Nations
UNDESA	United Nations Department of Economic and Social Affairs
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nations Children's Fund
UNODC	United Nations Office on Drugs and Crime
WHO	World Health Organization

Remerciements

À tous les jeunes que j'ai rencontrés : pour leur générosité de m'avoir confié leurs angoisses et espoirs. Votre détermination est une source d'inspiration infinie, et j'aimerais y rendre justice avec ce travail.

À tous mes amis et collègues qui m'ont donné du soutien et de l'encouragement : autant dans les moments de joie que d'hésitation et de sollicitation. L'injustice ultime est de ne pas les nommer individuellement ici; mais ce serait encore plus fâcheux d'oublier quelqu'un de précieux. Si en lisant ces quelques lignes vous vous sentez interpelé, c'est précisément à vous à qui je m'adresse avec tout mon cœur.

À mes co-directeurs de thèse, pour leur incommensurable générosité : Patrick Cohendet, d'une gentillesse et ouverture inouïes; et notamment Marlei Pozzebon, un véritable oracle et une amie à vie. Également, à Sonia Tello-Rozas, membre externe de mon comité de thèse, pour sa contribution. Cette thèse vous est chaleureusement dédiée.

Et pour finir ces brefs remerciements, je ne pourrais oublier mes familles brésilienne et québécoise, pour votre confiance et fierté envers moi. En particulier toi, mon amour, Benoît Michaud.

Avant-propos

> « *Our lives are ceaselessly intertwined with narrative, with the stories that we tell and hear told, with the stories that we dream or imagine or would like to tell. All these stories are reworked in that story of our own lives which we narrate to ourselves in an episodic, sometimes semiconscious, virtually uninterrupted monologue. We live immersed in narrative, recounting and reassessing the meanings of our past actions, anticipating the outcomes of our future projects, situating ourselves in the intersection of several stories not yet completed*. »
> (Donald E. Polkinghorne, 1987 : 160)

S'il m'avait été donné la tâche d'identifier un seul fil rouge alignant tous les concepts présentés dans cette thèse, j'aurais choisi la citation ci-dessus pour l'illustrer. Tout en ajoutant deux précisions supplémentaires.

La première, ce serait que les narrateurs et les narrataires sont des entités humaines et non-humaines, parsemées dans le temps et dans l'espace. Et la deuxième précision, ce serait que cette *intraction* (Barad, 2007) narrative s'expliquerait (ou se constituerait) par un enchevêtrement de mécanismes qui la rend viable. En même temps, si nous suivons ce raisonnement, nous remarquerons que ce fil rouge impose quelques questions m'ayant suivi pendant mon parcours doctoral.

Une des thématiques importantes de cette thèse aborde la question de la puissance et de la reconnaissance d'une force intérieure jadis latente. Le fait d'écouter, voire, sentir, réfléchir sur et, surtout, décrire la puissance des jeunes ne m'ont fait que faire face à ma propre impuissance. Être assis confortablement dans une maison très bien aménagé à la Rive-sud de Montréal et écouter – à travers nom ordinateur de dernière génération – l'enregistrement d'un jeune disant qu'il ne se sent jamais bien chez lui parce qu'une balle peut traverser le mur à n'importe quelle heure m'a fait plonger dans des fortes pensées d'injustice et d'impuissance. Ces pensées – ensemble avec la sensation d'anxiété propre au parcours doctoral – m'ont progressivement conduit à un état dépressif de longue durée, car cela touchait au fond d'une réflexion : à quoi sert tout

cela? En quoi une thèse ayant comme sujet le développement du rôle de protagoniste en transformation sociale peut, effectivement, contribuer à cela?

Je ne suis pas encore certain de comment répondre à cette question. Néanmoins, deux pistes de réponse (et d'espoir) m'ont aidé à donner du sens à mon parcours et de persévérer jusqu'à sa fin.

La première est assez simple et instrumentale : celle d'envisager le doctorat comme un moyen, et non une fin en soi. Si, comme je mentionne dans le chapitre 1[1], je m'identifie aux jeunes interviewés dans leur quête de « protagonisation » pour créer du changement, il m'aurait fallu aussi que je trouve mon propre moyen de resignification, tout comme eux. Et la deuxième piste, prometteuse, c'est de savoir que, finalement, il est primordial de maitriser la tâche de « se disputer la ville »[2], comme un devoir politique ; et d'ainsi joindre ma voix à ceux voulant anéantir ce contraste entre « la colline et l'asphalte »[3]. Et cela en corps, âme et intellect.

Or, si nous sommes des êtres « sentipenseurs » (*sentirpensantes*), comme dirait Borda et Moncayo (2009) et que l'essence même de notre *liberté* est l'union du sentir et du penser (Lispector, 2018), il est attendu – et souhaitable – que toutes ces histoires nous traversent et nous transforment.

Linda Tuhiwai Smith (2013), une référence majeure dans les études décoloniales, nous affirme que la décolonisation n'est pas une rejection de la recherche occidentale, mais plutôt recentralisation des enjeux et de la vision du monde, menant à une nouvelle compréhension théorique qui regarde d'autres perspectives et objectifs. En suivant cette voie, plusieurs chercheurs organisationnels (p. ex., Borgerson, 2015; Cabantous *et al.*, 2016; Driver, 2015; Leca, Gond et Barin Cruz, 2014; Wanderley, Alcadipani et Barros, 2021) soulèvent l'importance de développer une recherche qui aille à l'extérieur des sentiers battus, et qui nous incite à se poser des questions inconfortables quant à notre rôle de chercheur dans le monde (Ford, Harding et Learmonth, 2010) et à comprendre la complexité et les combats vécus par les agents (Driver, 2015). Le souhait ultime de cette thèse est de contribuer, humblement, à cette artère.

[1] Section 1.1 : « Pour quoi cette thèse? »
[2] Expression utilisée par les jeunes, présente dans la section 8.3.1.1.
[3] Idem. Voir section 6.1.

Introduction

Il existe une longue tradition dans la littérature en innovation sociale qui aborde la question de l'exclusion et de l'inclusion sociale. Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales (J. L. Klein *et al.*, 2014a). D'innombrables initiatives dispersées à travers le monde proposent des solutions à des communautés qui veulent prendre part au changement et à la transformation sociale.

Pour cette thèse, j'ai choisi d'analyser l'initiative brésilienne « Agência de Redes para a Juventude » (dorénavant abréviée comme AdR), une méthodologie d'intervention qui suscite chez les jeunes la motivation de développer des projets à fort impact social. Elle est devenue un immense succès à Rio, son concept étant même reproduit à Londres, Manchester, Cardiff et Belfast, dans le Royaume-Uni.[4]

Plusieurs approches ont été utilisées pour comprendre les innovations sociales, par exemple dans l'optique des théories économiques, institutionnalistes et évolutionnistes, entre autres. L'organisation ci-haut mentionnée s'insère dans une approche sociotechnique de l'innovation sociale. Il s'agit d'une approche qui considère les arrangements sociaux et techniques de l'innovation, selon lesquels les interventions — les pratiques et les artefacts associés — sont collectivement adoptées par des groupes sociaux (Marlei Pozzebon et Fontenelle, 2018). Plus précisément, ces initiatives correspondent à la perspective sud-américaine de la *tecnologia social*[5]. Cette perspective considère le mot « social » comme faisant référence à la société, à la participation citoyenne, à l'émancipation et à l'autogestion, alors que le mot « technologie » se veut associé à des artefacts, des pratiques, des routines et des méthodologies (Marlei Pozzebon et Fontenelle, 2018).

---

[4] Dans les annexes, nous trouverons l'illustration d'une deuxième initiative – celle du Teatro do Sopro –, soit une autre formation méthodologique qui, malgré sa portée moins large, applique des techniques inspirées de la théorie bouddhiste et de l'art clownesque pour aider les jeunes à transformer leurs vies. Plus de précisions sur le chapitre 5, sections 5.1 et 5.6.3.

[5] Dans ce travail, j'ai choisi de ne pas traduire cette expression, de concert avec la position d'Alves et Pozzebon (2013). Plus de détails donnés dans la section (2.4) destinée à la tecnologia social.

Ces approches sont encore sous-explorées par la littérature en innovation sociale. Avec cette thèse, je suggère l'utilisation d'une perspective discursive et narrative afin de comprendre les techniques et les stratégies qui opèrent, chez les jeunes, un changement dans leur perception de soi et du territoire, les incitant à devenir protagonistes de leurs vies et de leurs territoires. Le choix d'adopter une perspective discursive et narrative se fait à partir de plusieurs prémisses.

La première repose sur l'idée que les pratiques discursives et narratives sont des « principe [s] structurant [s] de la société [...] et de la subjectivité individuelle » (Weedon, 1987, cité par Alvesson et Karreman (2000b : 1131)). Autrement dit, la signification que l'on donne aux phénomènes sociaux est le résultat d'une mise en relation des structures discursives et narratives qui associent des mots à des concepts et vice-versa (Butler, 2005; De Saussure, 2011).

La deuxième prémisse reconnait le pouvoir du discours et de la narration sur la construction de l'identité et de la réalité sociale (Alvesson et Karreman, 2000b; H. L. Nelson et Lindemann, 2001). En effet, la signification des phénomènes émerge par la mise en relation des structures linguistiques, alors le discours et la narration ne sont pas considérés comme étant des outils qui décrivent une réalité, mais plutôt comme des principes qui performent les différentes réalités sociales (Nelson Phillips et Oswick, 2012).

La troisième prémisse considère l'inséparabilité ontologique, épistémologique et éthique des phénomènes discursifs et non discursifs (K. Barad, 2007). Cela revient à relativiser le pouvoir « colonisateur » du discours et de la narration, et d'ainsi considérer d'autres aspects constitutifs de la réalité sociale, tels que la matérialité, les traditions culturelles et les enjeux de pouvoir (Alvesson et Kärreman, 2011).

La quatrième prémisse rejette la notion qu'une population « défavorisée » soit considérée comme un « objet de charité » (Escobar, 1995), et revendique l'idée de donner la voix et la capacité de créer à ceux qui, historiquement, ont été réduits au silence par des discours dominants (Spivak, 1988). De cette dernière prémisse découle la motivation principale de ce travail : celle de rendre justice à des jeunes qui, vus

péjorativement comme « défavorisés » et « marginalisées », peuvent devenir des protagonistes de leurs propres vies.

Alors, ce travail est organisé de la façon suivante. Dans le premier chapitre, il faudra mettre la table en exposant la problématique. Je parlerai des conditions sociales des jeunes, de leur mobilisation comme un outil de changement et de ses limites. Ensuite, je présenterai brièvement le cas qui sera étudié : la formation d'AdR à Rio de Janeiro, Londres et Manchester. Une mise en contexte de ces initiatives à la lumière de l'innovation sociale sera également élaborée, pour finir avec la question de recherche.

Dans le deuxième chapitre, nous allons voir l'évolution du concept de l'innovation sociale, ses approches répertoriées dans la littérature, et la perspective adoptée dans ce travail : celle de la *tecnologia social*. Ensuite, je proposerai des contributions potentielles que la perspective sud-américaine de la *tecnologia social* peut apporter à la littérature en innovation sociale. Nous allons aussi remarquer qu'à de rares occasions, la littérature — autant en innovation qu'en technologie sociale — aborde les discours et les narrations présents dans la transformation sociale de manière plutôt instrumentale et représentative. Ces constats m'aideront à suggérer une liaison entre l'approche linguistique de l'innovation sociale et la perspective de la *tecnologia social*.

Cette discussion ouvrira la porte au troisième chapitre, où nous verrons les fondements théoriques qui orientent le cadre conceptuel. En explorant en profondeur les fondements des littératures discursives et narratives et ceux du tournant matériel, nous serons en mesure d'identifier trois concepts théoriques qui composent le cadre conceptuel, présenté dans le quatrième chapitre. Ces concepts théoriques sont : la quête de soi (B. Czarniawska, 1997) ; la typologie discursive (Alvesson et Karreman, 2000b) ; et le concept d'anténarration (D. M. Boje, 2005). Intégrés dans un cadre conceptuel original ici proposé, ces concepts nous seront utiles pour observer les dynamiques sous-jacentes menant à la transformation sociale.

Dans le cinquième chapitre, nous nous pencherons sur les choix méthodologiques. La stratégie méthodologique principale repose sur l'analyse d'un cas instrumental (Stake, 2008). Inspiré d'une approche abductive (Alvesson et Kärreman, 2007; D. M. Boje, 2001; D. A. Gioia, Corley et Hamilton, 2013), j'adopte des méthodes ancrées,

herméneutiques, narratives, et visuelles (A. Langley, 1999; M. Pozzebon, Rodriguez et Petrini, 2014) pour analyser les données et présenter les résultats.

Les chapitres 6 à 8 présentent les résultats. Au départ, nous connaitrons le contexte à l'intérieur duquel les vivent jeunes, à travers leurs propres récits. Nous adhérons ainsi aux positions de Giddens (1987), B. Latour (2006) et D. A. Gioia, Corley et Hamilton (2013) lorsqu'ils affirment que les acteurs sont compétents, réflexifs et bien informés. Nous y apprendrons que ces jeunes vivent dans une quête d'identité déchirée par une tension entre accommodation et résistance, ce qui se traduit par une intrigue narrative composée de trois éléments : une situation initiale, un élément aggravant et une incitation à l'action. Ensuite, le chapitre 7 propose une lecture syllogistique des principes-clés de la *tecnologia social* en question. Puis, dans le chapitre 8, nous examinerons toutes les phases de la méthodologie de changement développée par AdR, en plus d'explorer quelques projets développés par des jeunes interviewés.

Cette recherche espère apporter quelques contributions à la littérature, qui seront précisées dans le chapitre 9. Sous la rubrique intitulée « Les mécanismes de la transformation sociale », trois concepts seront mis à contribution : *l'intrigue sociotechnique*, le *manifeste sociotechnique* et la *prosopopée sociotechnique*. Une attention spéciale sera accordée au concept principal qui se dégage de cette thèse : le *travail narratif du middleground*. Cette thèse soutient que la perspective sud-américaine de la *tecnologia social* peut faire progresser la littérature en innovation sociale à plusieurs égards, ne serait-ce qu'en proposant une combinaison de l'approche sociotechnique et de l'approche linguistique. Également, cette thèse vise à décliner quelques des retombées théoriques et pratiques en management.

Ces retombées aideront à comprendre comment une organisation sociale à but non lucratif peut développer des pratiques discursives et narratives ayant un rôle décisif pour l'inclusion sociale — un sujet jusqu'à présent non problématisé dans la littérature. Quant à son volet pratique, cette recherche pourra servir d'inspiration à des praticiens voulant développer des outils pour mobiliser et engager les acteurs dans un processus collectif de transformation sociale.

Ultimement, mon objectif n'est pas de bâtir une théorie (*theory building*), mais plutôt d'interpréter et donner du sens à quelques concepts et mécanismes qui pourraient orienter des actions et recherches futures.

Avant de commencer, il demeure important d'apporter quelques précisions qui sauront orienter la lecture de ce document. D'abord, concernant sa syntaxe, les lecteurs remarqueront une structure non orthodoxe qui se reflète au niveau de la structuration des phrases et des paragraphes, allant jusqu'à la composition des sous-sections et des chapitres. Cela s'explique par le fait que je suis un lusophone qui se met « en péril » en utilisant la langue de Molière — tout en traduisant librement des textes originaux en anglais, portugais et espagnol. Je n'irais toutefois pas jusqu'à prétendre que « de nouvelles pensées demandent un nouveau langage » (Moser, en Lispector *et al.*, 2016 : 21). Il demeure que cette syntaxe non orthodoxe reflète bien ma pensée et mon intention de porter un nouveau regard sur les littératures ici citées. Avec l'intention d'épargner la patience des lecteurs, je suggère des encadrés/résumés au début des chapitres, contenant les définitions et les idées essentielles à retenir.

Chapitre 1 : La problématique de la recherche

Résumé

Dans ce chapitre, nous verrons d'abord les motifs qui justifient cette thèse et les considérations méthodologiques menant à la formulation de la problématique de recherche. Ensuite, nous aurons un aperçu des conditions sociales des jeunes, puis nous décrirons leur mobilisation quant à la recherche de solutions face à leurs problèmes sociaux, ainsi que les limites de cette mobilisation. En étudiant comment les théories organisationnelles peuvent contribuer à mieux comprendre ces solutions, nous introduirons les concepts *d'innovation sociale* — considérée comme le produit d'un bricolage social, une réponse ou une solution qui répond à des problématiques sociales (C. Bouchard, 1999; Cloutier, 2003) — ; et de *tecnologia social* — définie comme une « construction communautaire orientée vers la solution des problèmes sociaux, économiques et autre autres, environnementaux, rendant possible l'inclusion de ceux qui sont impliqués » (Duque et Valadão, 2017 : 2). Cela prépare le chemin pour en arriver au cas étudié dans cette thèse et clore ce chapitre en précisant notre question de recherche : *comment une tecnologia social contribue-t-elle à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires ?*

1.1 Pourquoi cette thèse? Un bref récit réflexif

Cette thèse est le résultat d'une démarche autant personnelle que professionnelle, mais d'abord académique.

Du côté professionnel, j'ai débuté ma carrière dans une chaîne de télévision brésilienne, armé d'un baccalauréat en communications. Même si le vedettariat médiatique de masse me fascinait à l'aube de ma carrière, certaines pratiques de ce milieu me gênaient profondément. Afin de répondre aux commandements d'un dieu nommé « cotes d'écoute », j'étais à la fois témoin, complice et figurant de toute une série de pratiques que je considère comme éthiquement douteuses, mais communes chez les médias de masse au Brésil : l'exploitation visuelle du corps des femmes et des hommes comme une

matière première, la stéréotypie des rôles de genre, et le travail parfois forcé des enfants et des jeunes. L'essor des médias de masse y était intrinsèquement tributaire de l'exploitation et de la discrimination. Au bout de cette période d'environ cinq ans, j'ai quitté le domaine de la télévision pour aller coordonner l'organisation d'événements dans un musée dédié à l'architecture et au design, au cœur de Sao Paulo. Dans un environnement assez élitiste, ce travail au musée m'a permis de m'éloigner de la production de la culture de masse, et d'entrevoir comment une organisation culturelle pourrait être socialement responsable, voire innovante. Une fois établi au Québec et parvenu aux études de deuxième cycle, je me suis intéressé à approfondir cette connaissance: c'est à ce moment que j'ai connu ma première collaboration avec AdR. Dans ce contexte, mon intérêt s'est graduellement tourné vers les conditions des jeunes et des populations vulnérables, et les rôles que ceux-ci peuvent jouer dans leur émancipation. Lors des quatre premières années de mon doctorat, j'ai également participé à un projet de recherche-action, en partenariat avec l'École de design de l'Université de Montréal, me permettant de connaître les conditions sociales et économiques de jeunes artisans de la nation atikamekw. Au fil des années, je me suis rendu compte que, de façon sous-jacente à ma carrière professionnelle, vibrait déjà chez moi un intérêt pour les tensions entre les rôles de figurant et de protagoniste, et leurs impacts sur l'agence individuelle.

Du côté personnel, cette thèse s'insère dans mon parcours de vie presque comme un processus thérapeutique. Étant moi-même un individu « racisé », d'orientation homosexuelle et d'identité non binaire, j'ai beaucoup souffert de la discrimination dans la majorité des espaces où j'ai circulé au cours de ma vie. Une partie de ma question de recherche s'apparente à une quête réflexive (ou même psychanalytique) : comment puis-je devenir protagoniste au lieu de me considérer comme une victime de tous ces épisodes d'intimidation vécus ? Autrement dit, quels sont les rôles et les intrigues narratives que je construis dans le récit de ma vie ? Si, à la télévision, je jouais plutôt un rôle de figurant, ce n'est que vers la fin de mon doctorat que j'ai acquis cette compréhension.

Finalement, d'un point de vue académique, cette thèse peut s'inscrire à l'intérieur d'une croissante inquiétude que les chercheurs des domaines de la théorie des organisations et

du management soulèvent : celle de répondre aux enjeux globaux de notre contemporanéité. Ces enjeux concernent, entre autres, les effets des changements climatiques, des politiques néolibérales et populistes, ainsi que des avancements technologiques sur la société (Aguinis, 2019; Munir *et al.*, 2019). À titre d'illustration, sous la devise « *Understanding the Inclusive Organisations* » et « *Enlightening the Future: The Challenge for Organization*s », autant *l'Academy of Managemen*t que *l'European Group for Organizational Studies*, respectivement, génèrent des travaux qui apportent des exemples concrets quant à la façon dont les nouvelles formes d'organisation et d'interaction font la promotion de l'inclusion et de la réduction des inégalités économiques, sociales et de genre, entre autres. Plus spécifiquement dans l'appel aux contributions pour la conférence de 2020, les organisateurs de l'*Academy of Management* déplorent encore « que notre domaine ne soit pas aussi pertinent et, franchement, aussi utile qu'il pourrait l'être » (Aguinis, 2019).

En effet, je suis du même avis que ces chercheurs : les théories organisationnelles peuvent servir non seulement à la compréhension des enjeux des organisations, mais aussi à comprendre comment les organisations peuvent participer activement au changement social. Le management étant un domaine de foisonnement de perspectives et de théories plurielles, cette thèse veut démontrer comment l'observation rapprochée des organisations non formelles[6] peut aussi donner lieu à des insights pertinents aux théories organisationnelles. Professionnel de la communication défroqué et reconverti au management, j'y ai trouvé une voie de recherche rendant possible l'expression de mes attentes personnelles, professionnelles et académiques.

1.2 Considérations méthodologiques

La définition de ma problématique s'est forgée dès le séminaire « Méthodes qualitatives en gestion », que j'ai suivi avec Ann Langley à l'été 2016 à HEC Montréal, et avec Marlei Pozzebon à l'été 2017, à la Fondation Getúlio Vargas, au Brésil. J'étais déjà intéressé à approfondir mes connaissances sur les impacts des pratiques discursives de la

[6] Ou encore, tel que bien décrit par Schoeneborn, Kuhn et Kärreman (2019 : 487 - traduction libre), « […] des formations sociales plus fluides et précaires que l'on ne classerait pas nécessairement comme organisations, mais qui peuvent néanmoins être étudiées en fonction des degrés d'organisation (*organizationality*) qu'elles atteignent ».

formation donnée par l'organisation AdR, et j'ai donc réalisé deux entretiens avec des ex-participantes de cette formation qui sont devenues des formatrices. Lors de ces entretiens, j'ai été impressionné par le changement de perception de soi que la formation apportait chez les jeunes, la relation de ces individus avec leurs territoires et comment la formation était à l'origine de ces changements. C'est en analysant les verbatim et en établissant une relation d'intertextualité entre les données (plus de détails dans le chapitre 5) que j'ai vu jaillir la première étincelle qui a alimenté mon questionnement : les pratiques discursives et narratives aideraient à resignifier la perception de soi et du territoire, et cela amènerait les jeunes à développer des projets sociaux.

Cette découverte a réorienté mes cueillettes de données précédentes, car je n'aurais pu m'empêcher d'y voir des liens très forts. Également, elle a guidé ma revue de littérature, façonnée de manière à observer trois éléments : le territoire, l'identité et la narration.

Néanmoins, je ressentais un certain inconfort puisque je me retrouvais avec une « grosse décision » à prendre à un stade trop préliminaire et exploratoire de ma recherche. Et d'une certaine façon, cette sensation de précocité me donnait également le sentiment d'avancer dans une piste non fondée ou trop pointue. Cette peur m'a hanté pour quelques mois, m'empêchant d'aller chercher plus loin, avec la crainte de découvrir que je n'allais pas dans la bonne direction, que je m'étais trompé. En termes méthodologiques, j'imaginais que je n'avais pas assez de données primaires ni secondaires qui pourraient soutenir mon intuition initiale.

C'est alors qu'en lisant le processus d'écriture basée sur la théorie de la composition de Flower et Hayes (1981), je me suis rendu compte que j'étais simplement en train de tracer le design de ma recherche. Selon Howard Becker (2008), écrire une ébauche, même sans avoir les données, aide à éclaircir ce dont on veut parler. Le fait de débuter le projet de recherche très tôt, avant même d'avoir tout lu ou mené toutes les interviews, nous aide à formuler le design de recherche. Cette méthode, bien que contre-intuitive, est dérivée d'une technique heuristique avancée par Flower et Hayes (1981), selon laquelle les stages initiaux de l'écriture servent à orienter les chercheurs, à « voir ce qu'ils vont faire dans les étapes suivantes » (Becker, 1983 : 18 cité par Huff, 1999). Cette notion s'arrime bien avec ma démarche analytique pour la construction de la

problématique. Bien que d'autres méthodes de problématisation puissent exister, telles que le façonnage d'un vide dans la littérature (*gap spotting*), ou la réponse à une demande des agendas de recherches précédentes (Jörgen Sandberg et Alvesson, 2010), j'ai néanmoins choisi de suivre mon instinct original. Par ailleurs, cette technique heuristique aura été présente tout au long de ma recherche : un processus itératif et non linéaire, avec plusieurs remises en question concernant les chemins parcourus et à parcourir.

Selon ce que j'ai collecté sur le terrain, il me semble évident que les pratiques discursives et narratives deviennent un élément important pour donner le coup d'envoi à la prise de conscience et à la mobilisation des jeunes dans les communautés. Cela se passe par la création de nouvelles narrations qui racontent une histoire différente de celles qu'ils entendent quotidiennement dans les médias et dans la rue. Bien que ce pouvoir de mobilisation par la création de nouvelles narrations et nouveaux discours semble être évident, la littérature en innovation sociale et en *tecnologia social* semble l'ignorer. Dans les sous-sections suivantes, nous ferons un survol des conditions sociales des jeunes, de leur mobilisation comme réponse aux problématiques d'exclusion, avec ses limites. L'innovation sociale et la *tecnologia social* seront brièvement présentées afin d'introduire une description du cas et, finalement, conclure avec la question de recherche.

1.3 Les conditions sociales des jeunes

En 2016, la population jeune du Brésil était de 22,8 %, ce qui est supérieur aux taux canadien (15,4 %) et britannique (17,4 %) (IBGE, 2015; WorldbyMap, 2016). Un des grands défis du Brésil est de savoir comment intégrer cette immense population de jeunes dans le marché du travail d'une économie capitaliste en récession (Cucolo, 2020). En 2017, la proportion de jeunes qui n'étaient pas aux études, ni au travail, ni à la recherche d'emploi (les jeunes « NEET » —*not in education, employment or training*) a grimpé de 17,5 % à 21,1 % (IBGE, 2018). De ce contraste entre l'évolution démographique et économique, les projections pour 2060 prévoient l'émergence d'une masse d'individus sans expérience professionnelle et de faible productivité (JN, 2019).

D’un autre côté, la population jeune au Canada et au Royaume-Uni est en décroissance. Pour les prochaines décennies, on y prévoit un vieillissement de la population de 65 ans et plus, et une légère diminution de la population de jeunes (Office for National Statistics, 2017). Néanmoins, au Royaume-Uni, en 2016, on a remarqué une augmentation de 28 % de jeunes NEET, ce qui représente environ 560 000 jeunes déscolarisés et sans occupation précise (Prince’sTrust, 2017). Et ce nombre semble vouloir augmenter pour les années à venir.

Où qu’ils soient, les jeunes vivent dans un monde où un adolescent sur six n’est pas à l’école — et cette tendance demeure à la hausse —, et où règnent une violence et une insécurité provoquées *par* et *contre* les jeunes eux-mêmes (UNESCO, 2015). Cela s’explique, entre autres, par la faiblesse des systèmes éducationnels et politiques qui entraînent le chômage et l’exclusion sociopolitique (UNDESA, 2003). Chaque jour, la violence fait environ 430 victimes âgées entre 10 et 24 ans (World Health Organization (WHO), 2006), totalisant presque 200 000 victimes d’homicides causés par et contre les jeunes, chaque année (United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC) and United Nations Children’s Fund (UNICEF), 2006). Seulement au Brésil, l’homicide est la cause principale de décès des jeunes entre 15 et 29 ans (Pontes, 2016).

Ajoutés à plusieurs facteurs tels que les politiques d’austérité à la suite de la crise économique de 2008, la diminution de besoin de main-d’œuvre grâce aux nouvelles technologies et la migration des populations vers les grandes villes, ces chiffres expliquent le manque d’espoir des jeunes quant aux chances d’améliorer leurs conditions de vie (Magaloni et Melo, 2019). Pourtant considérés comme le futur des nations et une source indéniable de créativité et d’innovation, les jeunes sont des victimes des politiques publiques qui nuisent à une distribution équitable de la richesse et qui anéantissent le système d’éducation (United Nations, 2015).

Comme si ce n’était pas suffisant, les jeunes sont également des victimes de préjugés de la part de la société et de la résurgence des forces conservatrices dans le tissu social, notamment contre les jeunes pauvres et noirs (Magaloni et Melo, 2019; Pontes, 2016). Confrontés à de telles contraintes, les jeunes trouvent souvent dans la criminalité une réponse à leurs angoisses. Que ce soit en participant à des révoltes et à des émeutes, ou

encore comme une alternative de sortie de l'isolement social, ils trouvent dans les activités criminelles des solutions en termes de socialisation et de génération de revenus (United Nations, 2015).

Les institutions gouvernementales se voient ainsi offrir deux façons de « gérer » cette partie de la population qui se trouve dans une classe intermédiaire, entre l'enfance et l'âge adulte. Soit en considérant les jeunes comme des « problèmes » nécessitant une correction, faisant d'eux une cible de la répression policière. Soit en les considérant comme une population « vulnérable » qui mérite une attention particulière en vue d'assurer leur intégration sociopolitique (Castro, 2004; L. De Tommasi, 2014; United Nations, 2015).

Bien que la majorité des pays du monde possèdent des politiques sociales et des institutions destinées à contribuer à l'insertion des jeunes, une grande partie des initiatives souffrent, d'un côté, d'un manque de légitimité auprès des jeunes, et d'autre part, des contraintes financières et politiques (L. De Tommasi, 2014). En ce qui concerne les contraintes, les institutions dédiées à la jeunesse se trouvent souvent à la merci des changements politiques qui entraînent des périodes d'instabilité financière mettant en péril la continuité des programmes (Barbosa, 2012). Quant à la légitimité auprès des jeunes, une grande partie des programmes de développement et d'intégration qui leur sont destinés adoptent une approche plutôt assistencialiste et paternaliste, ce qui expliquerait l'échec de plusieurs initiatives (Escobar, 1995; Janet L Finn et Checkoway, 1998).

1.4 La mobilisation des jeunes comme une réponse aux problématiques sociales : des facteurs menant à l'émergence du rôle de protagoniste

La littérature démontre que des initiatives d'inclusion sociale, politique et économique des jeunes défavorisés ont plus de chances de trouver une légitimité et de réussir si ces individus sont considérés comme les parties intégrantes du processus de changement social, et non comme des bénéficiaires (Delgado, 2015; Escobar, 1995; Janet L Finn et Checkoway, 1998; N. Nicotera, 2008). Cela se concrétise davantage si on donne à ces jeunes la possibilité de s'exprimer, de s'engager et de participer à l'élaboration de solutions pour leurs communautés (Camino, 2000; Checkoway, 2011). De ce fait, pour

que la mobilisation des jeunes soit effective, il est nécessaire que ce groupe assume une position de protagonistes à la recherche de solutions concernant les problèmes et les institutions qui affectent leur vie (Lívia De Tommasi, 2004; Sprague Martinez *et al.*, 2018).

Couramment, par *protagoniste*, on comprend le rôle principal joué par un personnage dans une affaire (Larousse, 2020a). Un personnage peut jouer différents rôles en tant que protagoniste. Par exemple, Paul Ricoeur (1990) propose que le protagoniste joue à la fois les rôles d'agent et de patient. Pour l'auteur, le patient peut être « une victime potentielle du premier [l'agent] », mais justement grâce à une « réversibilité des rôles », chaque agent est aussi « le patient de l'autre » (Paul Ricoeur, 1990 : 382). Autrement dit, à partir de cette idée de protagoniste, Ricœur pose un autre regard sur la construction dialectique de l'altérité, en considérant l'impact de l'autre sur le soi. Bien qu'affriandante, cette perspective de Ricœur semble s'éloigner un peu des enjeux politiques concernant le contexte de la mobilisation des jeunes.

D'autres auteurs (Janet L Finn et Checkoway, 1998 : 334) proposent une perspective moins élaborée, mais tout aussi pertinente : le protagoniste est un rôle joué par un individu qui se reconnait comme étant un « citoyen compétent » et non une « victime ». Et même sans explicitement le définir comme une action jouée par un protagoniste, H. L. Nelson et Lindemann (2001) mettent l'accent sur l'importance que chaque individu accorde à la revendication de son *agence morale* lors des situations quotidiennes d'oppression.

Dans le propos de cette thèse, nous insisterons sur la perspective à la fois thérapeutique et volitionnelle avancée par théâtrologue brésilien Augusto Boal. Sous un point de vue thérapeutique, Boal (1997) propose des exercices d'intervention théâtrale à travers lesquels les individus touchés par un épisode réel d'oppression auront l'occasion de resignifier la situation initiale, et d'ainsi proposer d'autres actions menant à des achèvements ou des résultats alternatifs. Et d'un point de vue volitionnel, Boal (2005 : 48 - majuscules dans l'original) souligne que c'est bien la *volition* qui est propre au protagoniste, et que, en ce qui nous concerne, « chacun de nous EST TOUJOURS le PROTAGONISTE de sa propre vie ».

Des experts en mobilisation des jeunes (Checkoway, 2011; Janet L Finn et Checkoway, 1998; Frank, 2016) ont identifié les conditions nécessaires pour éveiller l'esprit protagoniste dans cette optique d'assouplissement de la victimisation via le développement volitionnel. Autrement dit, ils ont voulu savoir quelles sont les conditions nécessaires pour que des projets d'intervention sociale suscitent chez un jeune l'idée qu'il puisse être le protagoniste de sa vie. Frank (2016) précise cinq facteurs que les initiatives d'inclusion sociale des jeunes doivent considérer afin d'achever cet objectif.

Le premier implique d'accorder aux jeunes une possibilité d'expression et de leur octroyer une part de responsabilité à la recherche de solutions pour leurs communautés. En deuxième lieu, il faut renforcer la capacité des jeunes de savoir diagnostiquer les besoins dans leurs territoires. Troisièmement, on doit rechercher le développement de façons ludiques, agréables et stimulantes d'organiser le travail en répondant aux besoins de socialisation des jeunes. Le quatrième aspect est celui d'intégrer des adultes dans la démarche des jeunes, de façon à leur permettre la création des liens et des réseaux communautaires. Et pour finir, le facteur primordial est d'adapter le contexte social afin d'insérer les jeunes dans l'aréna politique de leurs régions. Cela se fait en intégrant d'autres auteurs publics et des leaders communautaires dans la démarche des jeunes.

1.5 Des limites à la mobilisation des jeunes

Néanmoins, impliquer les jeunes dans la résolution de leurs problèmes et de ceux de leurs communautés est une problématique en soi. Tout d'abord, il serait exagéré de leur demander de régler des problématiques sociales qui relèvent de la responsabilité de l'État (L. De Tommasi, 2014). En revanche, si le régime néolibéral dans lequel nous vivons actuellement confie aux citoyens la tâche de trouver des solutions à leurs difficultés, il ne nous reste pas beaucoup d'autres options que de soutenir et de mieux comprendre des initiatives qui vont dans ce sens (L. De Tommasi et Velazco, 2013; M. Fougère, Segercrantz et Seeck, 2017; Rose, 1998). Offrir aux jeunes la possibilité de changer leur futur demande non seulement un changement de paradigme, mais surtout le support des organisations pour que les projets de la jeunesse aient un impact politique (Janet L Finn et Checkoway, 1998; Frank, 2016; Hart, 2013).

Toutefois, la littérature démontre que rares sont les projets qui placent les jeunes au centre de la démarche, en leur accordant un pouvoir décisionnel sur la définition de politiques concernant leur avenir (Sprague Martinez *et al.*, 2018). Même si l'article 12 de la Convention des droits de l'enfant signée par l'Assemblée générale des Nations Unies stipule que les jeunes détiennent le droit de participer aux processus de prise de décisions au sujet de leur avenir, la tendance générale des décideurs politiques est de les garder à l'écart de tels processus (Checkoway, 2011). Cela se produit parce que des éléments économiques, politiques et culturels deviennent des barrières à une possible collaboration intergénérationnelle (Frank, 2016). En outre, lorsque sollicités par les instances publiques, ces dernières utilisent souvent les jeunes de façon subsidiaire et opportuniste, en leur demandant d'organiser des évènements publics qui améliorent la visibilité des gouvernements (L. De Tommasi, 2014). Par ailleurs, des auteurs comme J. Finn (2001) dénoncent la possible existence d'une « industrie de la pathologie juvénile » intéressée à perpétuer l'invisibilité et la vulnérabilité de jeunes sans les considérer comme des ressources et des acteurs de changement (Checkoway, 2011; Frank, 2016).

Ultimement, même si la littérature nous présente des conditions gagnantes pour émuler les capacités, la mobilisation et le pouvoir de la jeunesse sur le changement social, plusieurs questions restent sans ou avec peu de réponses.

Des experts dans le domaine (Checkoway, 2011; Janet L Finn et Checkoway, 1998) s'interrogent quant aux meilleures stratégies pour encourager le potentiel d'émancipation des jeunes, et à propos des cadres conceptuels et épistémologiques nécessaires pour orienter les actions futures. D'autres (Sprague Martinez *et al.*, 2018) se prononcent en faveur de la divulgation et de l'analyse des projets qui engagent des jeunes en tant que partenaires dans la recherche de solutions sociales. Et certains (Lívia De Tommasi, 2004; Frank, 2016) demandent des études qui mettent en exergue les modèles d'organisation qui adoptent de telles approches.

1.6 L'innovation sociale et la *tecnologia social* comme une réponse aux problématiques

Afin de trouver une solution à ces problèmes, on remarque néanmoins que la société civile, en général, essaie de s'organiser afin de répondre aux problématiques d'exclusion

sociale. De telles initiatives sont souvent lancées par des organisations à caractère social, sous différentes formes juridiques, telles que les organismes à but non lucratif, les organisations non gouvernementales, les entreprises sociales, les projets communautaires et tant d'autres.

De nos jours, ce genre d'initiative est décrit comme une innovation sociale, c'est-à-dire le produit d'un bricolage social, une réponse ou une solution qui répond à des problématiques sociales (C. Bouchard, 1999; Cloutier, 2003). Ces solutions peuvent prendre plusieurs formes et puiser dans différentes perspectives qui, de façon simpliste et presque caricaturale, ont tendance à transiter entre deux pôles opposés. D'un côté, ces réponses peuvent s'inscrire dans une proposition néolibérale de l'État minimum par laquelle la population est appelée à résoudre elle-même les problèmes qui la concernent (L. De Tommasi, 2014). Et de l'autre, elles peuvent s'ancrer dans une logique opposée, en créant des discours contre-hégémoniques qui concourent à concrétiser des actions alternatives ou même des actes de résistance (Frank Moulaert *et al.*, 2016).

Une grande partie de ces initiatives — sinon toutes — développent des programmes, des routines, des techniques et des méthodologies spécialement conçus pour favoriser l'inclusion sociale des jeunes. L'élaboration et la mise en œuvre de ces programmes et méthodologies demandent une participation active des acteurs communautaires, cela menant à un processus de configuration sociale qui vise l'émancipation de la société. Comprendre ces processus constitue le sujet de recherche d'une partie de la littérature consacrée aux tecnologias sociais. Par *tecnologia social*, nous faisons référence à une « construction communautaire orientée vers la solution des problèmes sociaux, économiques et autre autres, environnementaux, rendant possible l'inclusion de ceux qui sont impliqués » (Duque et Valadão, 2017 : 2). Celle-ci participe à l'amplification de la connaissance des initiatives en innovation sociale en contestant les intentions, le rôle et le résultat du développement social.

C'est dans ce contexte que mon projet de recherche se situe. Je propose l'analyse d'un cas atypique, en retrait de la logique assistentialiste de la majorité des programmes sociaux destinés aux populations vulnérables. L'organisation que j'analyse a développé une méthodologie d'intervention qui encourage le potentiel d'émancipation des jeunes et

les pousse à proposer activement des solutions aux problématiques auxquelles ils font face. En outre, la méthodologie développée emprunte des concepts d'auteurs divers — Deleuze, Antonio Neri, Latour, Freire – culminant avec la création d'une démarche épistémologique unique qui mérite d'être comprise en profondeur.

Passons maintenant à l'étape de mieux connaître le projet qui fait l'objet d'études de cas de cette thèse, pour ensuite enchaîner vers la question de recherche.

1.6.1 Agência de Redes Para a Juventude (AdR)

En 2013, lors de ma maîtrise, j'ai eu l'occasion de travailler dans un projet de transfert d'une méthodologie en innovation sociale montréalaise, Productions Jeun'Est, vers le contexte brésilien. Dans ce projet, mon rôle était de faciliter la communication entre Productions Jeun'Est et le partenaire brésilien qui allait recevoir et adapter cette méthodologie montréalaise. Ce partenaire brésilien, l'OBNL Avenida Brasil, possédait un long historique de projets en innovation sociale à Rio de Janeiro, dont AdR.

Entretemps, j'ai également collaboré pour l'organisation de l'Atelier 2013 Brésil-Canada sur le management de la créativité et de l'innovation, une initiative du Pôle Mosaic de HEC Montréal, sous la direction des professeurs de HEC Montréal — Patrick Cohendet, Laurent Simon et Marlei Pozzebon —, avec la collaboration de José Vitor Bomtempo, de l'Université Fédérale de Rio de Janeiro. Pour cet événement, nous avons invité plusieurs intervenants d'entreprises liées à la créativité et à l'innovation, de même que des acteurs sociaux ayant développé des projets socialement innovants. Pour cet atelier, j'ai convié Marcus Faustini, le concepteur derrière la méthodologie développée par AdR, à une table ronde sur la thématique « *Creativity and happines*s ». C'est à ce moment que je me suis intéressé davantage à leurs pratiques.

AdR est une initiative de l'OBNL Avenida Brasil qui, en 2011, a ainsi travaillé avec 300 jeunes de six territoires pacifiés par les UPP[7] dans les favélas de Rio de Janeiro. La mission d'AdR est de faire naître un « objectif de vie » chez les jeunes résidents des

[7] L'Unité de police pacificatrice (Unidade de Polícia Pacificadora, en portugais), est un programme d'application de la loi et des services sociaux dans l'état de Rio de Janeiro, au Brésil, qui vise reprendre le contrôle des territoires contrôlés par les gangs de trafiquants de drogue. Le programme a été créé et mis en œuvre en 2008, par le Secrétaire de la sécurité publique de l'état de Rio (J. de Souza, 2012). Après dix ans, ce programme présente des résultats mitigés et un projet de loi circule dans l'assemblé législative de Rio pour clore définitivement cette initiative (Fenizola, 2019).

favélas et les inciter à créer des liens et des propositions pour le changement social dans leurs communautés. Au lieu de recevoir des idées ou des solutions exogènes, les initiatives doivent être conçues et développées par les agents locaux eux-mêmes, à l'intérieur de leurs territoires.

L'objectif principal d'AdR est d'éveiller l'esprit créatif et entrepreneurial des jeunes résidents des favélas, et de les encourager à développer des projets d'affaires culturelles, sociales et environnementales. Tout en étant un protagoniste de sa propre vie, l'idée derrière le projet se résume au fait que les possibilités de réussite personnelle et professionnelle sont directement proportionnelles à la capacité du jeune de s'insérer ou de développer un large réseau de contacts.

En 2013, l'OBNL Avenida Brasil — en partenariat avec le centre de recherche People's Palace Project de l'université Queen Mary de Londres — a été lauréate du prix Participatory Performance Arts Awards, de la Gulbenkian Foundation. Ce prix a permis de réaliser une expérience-pilote de reproduction de la méthodologie développée par AdR dans les villes de Londres et de Manchester, pour les années de 2014 et 2015. The Agency — l'initiative britannique d'AdR — allait se développer à Londres par le Battersea Arts Center, et à Manchester par le Contact Theatre. Pour les deux premières années du projet-pilote, une vingtaine de jeunes allaient suivre la formation méthodologique. À partir de 2015, The Agency sera financée par le Big Lottery Fund pour les cinq années subséquentes, ce qui permettra d'étendre la méthodologie brésilienne dans d'autres villes du Royaume-Uni, telles que Cardiff (pilotée par le National Theatre of Wales) et Belfast (par le Ashton Community Trust). Au total, environ 300 jeunes ont déjà suivi la formation et ont mis en œuvre 45 projets collectifs, dont 34 sont toujours en exécution (Peterson, 2019).

Jusqu'à 2019, AdR à Rio comptait une soixantaine de projets déjà réalisés dans différents domaines tels que la culture, l'éducation, l'environnement et la santé, impliquant environ 5 000 jeunes (Peterson, 2019). Tous les projets reçoivent un soutien financier et technique, en plus d'une formation théorique. Bien au-delà du bien-être ou de la charité, la vision d'AdR repose sur une approche politique forte. En développant des projets dans les communautés populaires de Rio de Janeiro, l'agence vise à

ultimement à redéfinir les politiques publiques en matière d'éducation et de sécurité, afin de surmonter les situations de négligence, de rejet et de violence que vivent les jeunes résidents des favélas.

Je n'ai pas eu l'opportunité de vivre ou d'assister à un cycle complet de formation d'AdR, mais j'ai tout de même eu accès à plusieurs sources différentes, au fil des années, ce qui m'a permis d'intégrer une connaissance substantielle de l'organisation, de ses formateurs et de ses participants. Au total, j'ai interviewé 30 individus, à Rio, Londres et Manchester. La description plus détaillée de la méthodologie d'AdR sera présentée dans le chapitre 8.

1.7 Question de recherche

Ma question de recherche a découlé d'une histoire vécue chez AdR.

Avant de suivre une des premières formations, un participant avait été invité à donner son opinion sur ce que signifie être un jeune habitant d'une favéla. Sa réponse a été catégorique : « un jeune qui vit dans une favéla est quelqu'un qui ne veut rien faire, un vagabond » (M. Faustini et Soares, 2014 : 17). Neuf mois plus tard, à la fin de l'expérience, la même question a été posée à nouveau au même participant. Cette fois, sa réponse était : « un jeune résident d'une favéla est un être curieux » (M. Faustini et Soares, 2014 : 17).

C'est lorsque j'ai eu écho de cette anecdote que je me suis posé la question déterminante : « Comment passe-t-on alors de "vagabond" à "curieux" » ? Ce questionnement initial a orienté ma démarche de recherche. Assez tôt dans mon parcours, je me suis demandé comment une *tecnologia social* serait capable de provoquer du changement social dans les communautés, en tenant comme illustration l'élocution de ce jeune. Ce changement ne s'opère pas sans l'action des agents sur leurs territoires. Et même avant d'agir sur le territoire, il me semblait évident qu'un changement de la perception de soi se produisait chez les agents.

Alors, comme point de départ, je me suis posé la question : **comment une *tecnologia social* contribue-t-elle à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires ?**

En analysant la méthodologie développée par AdR, il m'a paru clair que la formation faisait appel à des concepts qui invitaient les jeunes à revoir leurs vies et leurs rôles dans la communauté. La formation fait usage d'un lexique inusité — des inventaires, des abécédaires, des bestiaires, etc. — qui incite les jeunes à repenser leurs histoires de vie, leurs narrations individuelles, pour enfin formuler un projet d'intervention territoriale. L'utilisation de ce lexique est l'essence même de la méthodologie développée par AdR, qui sera analysée dans cette thèse. Derrière ce lexique existe une logique narrative qui se rapporte à plusieurs théories sociales, constituant un discours qui possède un fort caractère mobilisateur et émancipatoire.

En analysant les littératures en innovation sociale et en *tecnologia social*, il est devenu évident qu'aucune approche ne permet la compréhension de tel phénomène sous cet angle. Cette thèse vise en revanche à élaborer un cadre conceptuel qui rendrait possible l'obtention de ces réponses. Avant d'introduire le cadre et les modèles suggérés, il importe de connaître ce que les littératures nous présentent, ce qui fera l'objet du chapitre suivant.

Chapitre 2 : Revue de la littérature – l'innovation sociale et la tecnologia social

Résumé

L'expression « innovation sociale » est employée dans plusieurs domaines, avec plusieurs perspectives différentes. Puisqu'utilisée sous diverses formes, avec différents objectifs et implications — des stratégies néolibérales de correction des failles du marché allant jusqu'aux changements significatifs dans l'évolution de la société —, cette expression est aujourd'hui à la mode, comme un « *buzzword* » (F. Moulaert, MacCallum et Hillier, 2013; Pol et Ville, 2009).

Plusieurs auteurs proposent une panoplie de définitions, dont celle d'Edwards-Schachter et Wallace (2017 : 73), qui considèrent l'innovation sociale comme un « *processus collectif d'apprentissage impliquant la participation distincte des acteurs de la société civile visant à résoudre un besoin sociétal à travers le changement des pratiques sociales qui produisent un changement dans les relations sociales, les systèmes et les structures, contribuant à un changement sociotechnique important* ». Cette définition retient notre attention, car elle mentionne la notion de changement sociotechnique, qui ouvre la porte à une liaison avec la *tecnologia social*.

C'est à l'intérieur de la littérature non-occidentale de l'approche sociotechnique que l'on peut situer la perspective sud-américaine, qui introduit le concept de *tecnologia social*, conçu comme la « *construction communautaire orientée vers la solution des problèmes sociaux, économiques et, entre autres, environnementaux, ce rendant possible l'inclusion de ceux qui sont impliqués* » (Duque et Valadão, 2017 : 2). Quatre principes fondent la pensée de cette perspective latino-américaine de la *tecnologia social*, la distinguant des autres approches et perspectives de l'innovation sociale. Ces principes sont une (a) conceptualisation nouvelle des problèmes sociaux, (b) la notion de construction et d'adéquation sociotechnique, (c) l'inséparabilité ontologique du technique et du social et, (d) une perspective épistémologique basée sur les théories de post-développement.

Les sept premières approches (économique, jusqu'à territoriale) présentent des fondements théoriques plus formels, tandis que les deux dernières — linguistique et sociotechnique — sont davantage émergentes, offrant des possibilités de contribution.

Ma contribution cible à ces deux dernières approches. Je soutiens que, combinées, elles offrent un assemblage conceptuel pertinent pour comprendre les activités d'une tecnologia social qui utilise des stratégies narratives afin de provoquer du changement.

En regardant la *tecnologia social* d'AdR, en écoutant les récits des interviewés, je me suis rendu compte qu'autant les littératures en *tecnologia social* qu'en innovation sociale sont exemptes de réponses aidant à comprendre les stratégies et mécanismes utilisés par ces organisations permettant aux jeunes marginalisés de changer leur perception de soi, de leurs territoires, et de s'engager dans la création de projets à fort impact social.

Selon ma perception du terrain, ce type de transformation ne peut s'expliquer que par une approche linguistique qui tient en compte non seulement le pouvoir des discours et des narrations en place, mais également des artefacts et des techniques utilisés dans la méthodologie d'Ad. C'est alors à partir de ce recensement d'études que l'on pourra proposer un assemblage épistémologique alternatif pour répondre à la question de recherche : **comment une *tecnologia social* contribue-t-elle à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires ?**

2.1 Approche méthodologique de la revue

Une des grandes sources d'anxiété de mon parcours doctoral est de faire une revue de littérature qui soit à la fois large et précise dans sa portée. Tel que mentionné par Boote et Beile (2005), négliger des études et des recherches ultérieures place le chercheur en désavantage et l'empêche de faire une contribution théorique significative. Le défi c'est que dans des domaines multidisciplinaires comme le management, les recherches empruntent souvent des concepts provenant des courants ontologiques, épistémologiques et méthodologiques parfois assez distincts, ce qui complique l'adoption d'une approche systématique pour élaborer la revue de littérature (Tranfield, Denyer et Smart, 2003).

En outre, puisque les revues de littérature systématiques sont traditionnellement élaborées pour les approches positivistes et quantitatives, c'est probablement pour cette raison que la plupart des chercheurs interprétatifs et socioconstructivistes élaborent ces revues dans un format narratif, en sélectionnant ce qui est disponible et pertinent à leurs recherches (Jesson, Matheson et Lacey, 2011; Paré *et al.*, 2015; Tranfield, Denyer et Smart, 2003). En contrepartie, une des faiblesses d'une revue de littérature narrative traditionnelle réside dans le manque d'explications concernant le processus de recherche, la sélection des sources et leur amalgame, ce qui la rend encore plus vulnérable en termes de subjectivité et d'impossibilité de la reproduire (Dijkers, 2009).

Selon Jesson, Matheson et Lacey (2011) une revue systématique demande du temps et des ressources supplémentaires, ce qui fait que ce type d'exercice est souvent élaboré par plusieurs auteurs. Tiraillé par cette dichotomie entre développer un travail qui soit à la fois rigoureux et en même temps interprétatif, je me suis alors initialement inspiré de la méthode de la « revue rapide » (*rapid review*), présentée par ces auteurs. Bien que le mot « rapide » puisse donner un sens péjoratif à cette méthode, une revue rapide n'a rien à envier aux méthodes traditionnelles. Bien au contraire, elle serait un compromis entre les revues de littérature systématique et le format traditionnel narratif. Dans son aspect procédural, la revue rapide ressemble à une revue systématique, car l'on adopte un protocole de recherche d'articles, d'inclusion et d'exclusion dans l'analyse de données, conduisant au format narratif final.

Depuis 2015, j'ai donc commencé à recenser des articles et à les classer selon leur pertinence à l'égard de mon projet de recherche. Bien que ma lecture des articles soit de nature interprétative et subjective, j'ai essayé d'adopter un protocole de recherche sans avoir la prétention de la rendre reproductible, mais seulement par souci de transparence et de clarté de mon processus méthodologique. Selon Jesson, Matheson et Lacey (2011 : 116, 122 et 157), il n'existe pas une *liste de contrôle ou de pointage* appropriée pour évaluer les revues de littératures d'études qualitatives en management, et il revient donc au chercheur de créer son propre protocole. Inspiré par les consignes de ces auteurs, alors j'ai élaboré un protocole de recherche incluant une question qui guidait mes lectures, et des critères d'inclusion et d'exclusion des articles à la revue. Cette question était : « quels sont les liens qu'on trouve entre le discours, la narration et l'innovation sociale et la *tecnologia social* ? ».

Avant même d'entamer le processus de revue de littérature, j'avais déjà une connaissance moyenne des littératures en innovation et en *tecnologia social*. Puisque j'adopte la perspective narrative dans mon travail, ma cible initiale était d'identifier des articles en innovation et en *tecnologia social* qui utilisaient cette approche. J'ai alors entrepris des recherches ciblées par l'utilisation des mots-clés « narration, discours » et leurs variations (narrative, discursive), en anglais, français et portugais.

À ce moment, très peu de références ont émergé de ces littératures. Ensuite, ma recherche s'est orientée vers la lecture des références plus fréquentes dans la littérature, afin d'identifier les principaux auteurs et articles cités qui contribuent à la fois élargir et délimiter le champ de recherche. Cette approche s'apparente à la méthode d'analyse de citation, proposée par White et Griffith (1981). Après un recensement des nouvelles références ajoutées, je me suis employé à lancer une recherche plus générale, dans la base de données ABI/INFORM Collection (Proquest) en adoptant des mots-clés reliés aux littératures d'innovation et de *tecnologia social*, telles que « changement social, entrepreneuriat social et responsabilité sociale des entreprises ».

Malgré le fait que ces domaines représentent un tout autre univers, ils sont souvent mentionnés comme étant très liés, notamment quand on consulte les littératures en

innovation et technologie sociale. Par conséquent, afin de ne pas passer à côté de ce débat, j'ai voulu faire un survol de ces articles.

En même temps, je me suis créé des alertes sur *Google Scholar*, avec les mots-clés « social innovation OR innovation sociale OR inovação social OR innovación social », « social technolog OR technologie sociale OR *tecnologia social* OR tecnología social ». Également, j'ai créé des alertes avec les mots-clés « narrative AND identity AND territory », « discourse analysis OR analyse discursive OR análise discursiva », « identity work OR territorial approach OR narrative work ».

J'ai commencé cette recherche en 2016, et après une analyse minutieuse de plusieurs alertes au début du processus, je me suis rendu compte que cette méthode ne s'est pas avérée très efficace. Premièrement, j'ai remarqué que la plupart des alertes affichaient la présence des mots-clés dans le corps du texte, mais sans avoir une connexion directe avec les littératures en innovation sociale et en *tecnologia social*. Deuxièmement, il est devenu laborieux de gérer une quantité d'alertes qui arrivait quotidiennement. En revanche, bien que moins à l'affut qu'au début, j'ai gardé cette méthode comme un mode de mise à jour automatique de la production dans les domaines, et cela m'a servi à surveiller ce qui s'affichait tous les jours dans les littératures académique et « grise ».

Également, en suivant l'argument de Jörgen Sandberg et Alvesson (2010), la formulation d'une question de recherche et la composition d'une revue de littérature peuvent prendre différentes formes. Ces auteurs suggèrent que la formule la plus traditionnelle — celle du « *gap-spotting* » — répond à des attentes institutionnalisées de la recherche, sans nécessairement générer des réponses originales ou stimulantes. Comme une forme alternative pour développer des théories inspirantes, les auteurs proposent la stratégie de la problématisation et celle de la « nouvelle idée ». La stratégie de la problématisation vise à remettre en question des prémisses tenues pour acquises, alors que celle de la « nouvelle idée » propose demande une démarche analytique plus originale et une contribution conceptuelle plus large (Jörgen Sandberg et Alvesson, 2010 : 38). Je me suis inspiré donc de ces deux stratégies lors de ma lecture des récits et de l'élaboration de ma question de recherche et de la revue de littérature.

Quoique mon intention originale ait été d'élaborer une revue rapide — telle que décrite par Jesson, Matheson et Lacey (2011) — la démarche que j'ai adoptée m'a conduit finalement à d'autres résultats. Face à la littérature, je me suis mis spontanément à organiser les recensements selon des critères conceptuels, en identifiant et en analysant leurs prémisses, leurs rhétoriques et leurs théories d'appui. Je n'ai pas pu m'empêcher de proposer de nouvelles directions pour les recherches futures et, ultimement, de prendre position devant certains points de vue. Dans les faits, ma « revue rapide » originale s'est avérée une revue critique, selon la typologie proposée par Paré *et al.* (2015). Ces auteurs (2015 : 189) suggèrent qu'une revue critique « positionne les travaux selon certains critères » et « offre une direction aux études ultérieures ».

Dans les sous-sections suivantes, c'est ce que je propose de faire. Je soumets trois découpages que j'ai identifiés dans la littérature en innovation social, celles concernant les domaines disciplinaires, les focus choisis dans le niveau d'analyse et les approches épistémologiques. Ensuite, je me consacrerai à deux approches qui sont moins explorées par la recherche : l'approche sociotechnique et l'approche linguistique. Je soutiens que la combinaison de deux perspectives situées à l'intérieur de ces approches — la perspective narrative et celle de la *tecnologia social* — offre un assemblage conceptuel propice à comprendre les stratégies de changement de l'innovation sociale. Mais, tout d'abord, une mise en introduction de l'innovation sociale à l'intérieur de la littérature en innovation s'impose afin de connaître ses racines conceptuelles et l'évolution de cette terminologie.

2.2 L'innovation

Avant de commencer à aborder les littératures en innovation sociale et en *tecnologia social*, il est pertinent de retracer la généalogie de ces concepts. Bien que des auteurs (Dagnino, 2009; Feenberg, 2012; Phills, Deiglmeier et Miller, 2008) aient choisi la stratégie de définir chaque terme de façon chirurgicale, en établissant clairement ce qu'on entend par « innovation », « social » et « technologie », cette proposition n'a pas la prétention de dédier une section exclusive à l'étymologie de ces terminologies. Néanmoins, une brève introduction de ces concepts-clés est de mise afin de permettre une meilleure contextualisation de cette proposition de thèse.

Dans une récente publication, Godin (2017) dresse la généalogie du signifiant « innovation », et l'évolution de ses significations variées à travers le temps et l'espace. En trouvant ses racines étymologiques dans la Grèce antique, le concept d'innovation (*kainotomia*) posséderait déjà des connotations subversives, révolutionnaires et politiques.

L'innovation serait « l'introduction du changement dans l'ordre établi » (Godin, 2017 : 25). Toujours avec cette connotation de changement, l'innovation (*in-novo*, en latin ancien) était prêchée par des poètes et des écrivains chrétiens du quatrième siècle qui voulaient annoncer la résurrection et la régénération à travers le Nouveau Testament (Godin, 2017). Plus tard, lors de la Réforme protestante — et ensuite pendant la Révolution française —, la signification que l'on attribuait à l'innovation allait prendre une nouvelle tournure. Réformistes et contre-réformistes avaient des positions idéologiques et politiques divergentes sur l'avenir, semant la discorde entre eux. Ceux qui étaient contre le statu quo étaient accusés d'être des « innovateurs », faisant de l'innovation une « arme linguistique utilisée contre les ennemis » (Godin, 2017 : 31).

Godin (2017) démontre également une possible première liaison entre les signifiants « innovation » et « social ». L'auteur cite l'ouvrage de William Sargant, *Social innovators and their scheme* (1858) et un article publié dans l'*Encyclopedia Britannica* de 1888. Curieusement, l'article de l'encyclopédie britannique associe le communisme à l'« innovation sociale ». Ces deux références que Godin nous offre illustrent que le concept embryonnaire d'innovation sociale était, à l'époque, déjà lié à la propriété et aux conflits de pouvoir. Bien que cet aspect sociopolitique soit intégré au concept d'innovation depuis longtemps, le volet « social » de l'innovation prendra naissance dans la littérature un peu plus tard, vers les années 60, en Europe et en Amérique du Nord, comme nous le verrons plus loin.

2.2.1 Les types et les paradigmes de l'innovation

C'est à partir de la fin de la Deuxième Guerre mondiale que le concept de l'innovation — surtout technologique — aurait connu un développement théorique. Le produit (le résultat de l'innovation) et l'acte (d'innover) suscitaient l'intérêt, tout autant que les étapes et les dimensions du processus de l'innovation (Godin, 2017). Ainsi, la notion

contemporaine de l'innovation considère autant le *processus* de production et de diffusion de nouvelles idées que les *produits,* voire les résultats de ce processus (Bathelt *et al.*, 2017). Dans ce sens, l'innovation peut être étudiée de trois façons : que ce soit comme un produit, un processus ou les deux ensembles.

Selon la première méthode, on identifie un courant des travaux s'intéressant aux sources et aux dynamiques d'innovation ayant des impacts sur le résultat, ou encore, sur le *produit* de l'innovation (p. ex., Danneels, 2002; Dougherty, 1992; M. P. Feldman et Florida, 1994). Le deuxième courant de recherche porte une attention particulière aux *processus* d'innovation, notamment, aux pratiques, aux routines, à la création de la connaissance et aux interactions sociales qui en découlent (p. ex., Brown et Duguid, 1991; Cohendet, Héraud et Llerena, 2010; Cohendet et Simon, 2016; Lundvall, Dosi et Freeman, 1988; Nonaka et Takeuchi, 1995; Utterback, 1994). Finalement, le troisième courant fait référence à l'innovation en tant qu'action qui porte attention autant sur au *processus* qu'au *produit* (p. ex., Adner et Levinthal, 2001; Davenport, 1993; Le Masson, Weil et Hatchuel, 2006). Au-delà de ces trois larges conceptions de l'innovation, la littérature présente des façons de classifier l'innovation selon des typologies plus spécifiques.

Tout d'abord, J. A. Schumpeter (1934) propose que l'innovation puisse être : une introduction de nouveaux produits ; de nouvelles méthodes de production ; l'ouverture de nouveaux marchés ; le développement de nouvelles sources d'approvisionnement ; ou encore, la création de nouvelles structures de marché dans une industrie (Eurostat et OECD, 2005). Dans une autre perspective, R Garcia et Calantone (2002) nous informent qu'en fonction du niveau de discontinuité dans les échelles macro (du marché, de l'industrie et de la science) et micro (au niveau organisationnel), les innovations peuvent être radicales, « réellement nouvelles », en discontinuité, incrémentales ou encore imitatrices. Cette typologie proposée par R Garcia et Calantone (2002) s'applique notamment à une perspective technologique et marchande de l'innovation, en considérant ses impacts sur la société, soit par le niveau de changement des habitudes de la société.

La littérature nous présente aussi d'innombrables typologies d'innovation, encore plus ponctuelles, comme celles faisant la différenciation entre innovation de produit, de processus, de marché et organisationnelle (Varis et Littunen, 2010) ; néoténique, progénésique, parasitaire et oscillatoire (Vence et Trigo, 2009) ; ordinaire (Alter, 2000) ; de rupture (Hatchuel et Weil, 2009) ; frugale (Zeschky, Widenmayer et Gassmann, 2011) ; ou encore, subversive (Bureau, 2013), pour en nommer quelques-unes. En ce qui concerne les processus de création et de diffusion sous une perspective géopolitique, la littérature nous présente d'autres types d'innovation qui nous intéressent davantage.

D'un côté, il y a des perspectives qui mettent l'accent sur le transfert de technologies et de savoirs. Si, historiquement, les pays en voie de développement recevaient des innovations « adaptées » à leurs besoins, mais conçues dans les pays industrialisés (Novaes et Dias, 2009; Adrian Smith, Fressoli et Thomas, 2014a), voilà aujourd'hui que le concept d'innovation inverse (Govindarajan et Trimble, 2012) démontre que le processus d'innovation technologique n'est pas une exclusivité des pays plus riches. La terminologie « inverse » illustre ce chemin alternatif de la traditionnelle diffusion des innovations technologiques du Nord vers le Sud. Sous la même perspective, le concept d'innovation indigène (Lazonick, 2004) suggère l'utilisation du savoir technique des pays industrialisés dans le processus de développement de nouvelles technologies dans les pays périphériques.

De l'autre côté, on remarque des perspectives de développement technologique d'origine autochtone. L'innovation de la base de la pyramide (London et Hart, 2004), par exemple, se concentre sur les innovations déployées par les populations pauvres des pays en voie de développement. Également, l'innovation gandhienne (Coimbatore Krishnarao Prahalad et Mashelkar, 2010) se base sur les principes de Gandhi afin de proposer des innovations durables et à faible coût destinées aux populations locales (von Zedtwitz *et al.*, 2015).

Bien que présentées sous différentes terminologies, il n'est exagéré d'affirmer que ces types d'innovation ont en commun de remettre en question le contrôle des processus d'innovation historiquement dominés par les pays industrialisés. Et dans un sens plus large, on pourrait encore extrapoler en affirmant que l'hégémonie épistémologique

occidentale serait elle-même mise au défi (cette discussion sera reprise dans la section destinée à la *tecnologia social*).

Bref, indépendamment de leur typologie, les innovations s'insèrent à l'intérieur des paradigmes qui définissent globalement l'aspect participatif et démocratique de l'innovation. La littérature présente trois modalités ou paradigmes d'innovation (Cohendet et Simon, 2017), sur lesquels nous nous pencherons rapidement.

2.2.1.1 L'innovation linéaire et fermée

Le premier paradigme, celui de l'innovation linéaire et fermée, remonte à deux perspectives distinctes (Cohendet et Simon, 2017). La première perspective — celle de la « *technology-push* » — suggère que les innovations technologiques conduisent à la création de nouveaux marchés et à de nouvelles formes d'organisation sociale. À de rares occasions, cette perspective est attribuée au concept schumpetérien de « destruction créative » : une pulsion fondamentale qui fait rouler le capitalisme par la destruction et la création de nouveaux produits, marchés, méthodes de production, et de nouvelles formes d'organisation industrielle (Bignetti, 2011; Nadin, 2013; J. Schumpeter, 1942).

La deuxième perspective — celle de la « *demand-pull* » — présente une vision contraire, car elle fait référence à l'hypothèse de Schmookler (1966), selon laquelle l'innovation est le résultat d'une demande du marché Kleinknecht et Verspagen (1990). Malgré les distinctions entre les sources de l'innovation — la technologie ou le marché —, ce paradigme suggère une relation ontologique plutôt dualiste entre la firme et son environnement. Autrement dit, l'innovation linéaire et fermée serait « statique et non influencée par les dynamiques et par la qualité des différentes interactions entre les acteurs » (Cohendet et Simon, 2017 : 38).

2.2.1.2 L'innovation non linéaire et interactive

Dans le deuxième paradigme, celui de l'innovation non linéaire et interactive, des activités comme la recherche et développement, la production, le marketing, etc. sont des processus qui s'enchevêtrent dans un processus créatif plus ou moins convergent,

mais toujours fermé et à l'intérieur de la firme (Kline et Rosenberg, 1986; R. R. Nelson et Winter, 1982).

Von Hippel (1986) ouvrira la porte à une conception plus participative de ces processus. Il y ajoutera la notion de « *lead users* » : des individus qui, à l'avant-garde des utilisateurs communs, ont une connaissance plus poussée de leurs besoins et, par conséquent, participent activement dans le processus d'innovation. En même temps, Kline et Rosenberg (1986) proposent le modèle d'innovation « maillon de chaîne », sur lequel repose l'idée que les frontières entre les industries peuvent être redessinées. Pour ces auteurs, l'innovation peut être perçue comme un processus de changement dans la technologie et dans le savoir, en tenant compte des contextes sociaux vécus par l'organisation innovante.

Bien que toujours fermé, ce paradigme de l'innovation interactive propose une relation ontologique plus relationnelle que dualiste entre l'organisation et son environnement : l'entreprise n'est plus une entité à part entière, mais plutôt une partie intégrante des institutions économiques, sociales, culturelles et politiques composant le milieu innovant (Cohendet et Simon, 2017). La firme est le « locus de construction » qui « traite la connaissance » à travers de l'adoption de routines et de pratiques essentielles pour favoriser l'innovation (Cohendet et Simon, 2017 : 42).

2.2.1.3 L'innovation ouverte

Ces dernières contributions au développement du concept d'innovation interactive ont probablement exercé une grande influence sur H. W. Chesbrough (2003), auteur à l'origine du troisième paradigme : l'innovation ouverte. Pour Chesbrough, celle-ci se distingue de l'innovation fermée dans la mesure où les frontières de l'organisation sont définitivement perméables, facilitant le transfert de connaissances entre l'intérieur de la firme et son environnement.

Grâce à la numérisation et à une croissante mobilité des travailleurs dans un monde globalisé, le processus d'innovation prend alors la forme d'un entonnoir « poreux » qui échange continuellement des idées avec son entourage H. W. Chesbrough (2003). Autrement dit, la firme peut aller chercher à l'extérieur les innovations dont elle a besoin. Et de la même façon, les innovations créées à l'interne qui ne s'alignent pas avec

la stratégie commerciale de la firme peuvent (et doivent) être commercialisées. La firme de Chesbrough ne peut plus se permettre de vivre avec le syndrome du *not-invented-here*, et cela entrainerait une reformulation structurelle des modèles d'affaires, qui doivent maintenant composer avec cette nouvelle réalité de l'innovation ouverte (H. W. Chesbrough, 2011).

Ce modèle d'innovation ouverte a rapidement évolué dans les dernières années, ceci incluant une participation de plus en plus active de la foule. Avec l'influence des travaux de Lévy (1997) sur l'intelligence collective et de Surowiecki (2004) sur la sagesse des foules, le *crowdsourcing* et l'*open source* renforcent le caractère démocratique et participatif dans le processus de génération d'idées. Dans ce domaine, on trouve une multitude d'exemples démontrant l'évolution du rôle des *lead-users* de von Hippel dans la conception de plusieurs produits et services (p. ex., Lafferty, 2012; C. K. Prahalad et Ramaswamy, 2004; D. Smith, Manesh et Alshaikh, 2013; Ueno, 2006).

Plus tard, et dans la foulée de la vulgarisation de l'innovation sociale, H. Chesbrough et Di Minin (2014) en viendront à suggérer un nouveau paradigme : celui de l'innovation sociale ouverte (*Open Social Innovation Paradigm*). Ces auteurs proposent que pour atteindre un changement systémique et répondre à leurs missions sociales, les entrepreneurs sociaux doivent s'inspirer des stratégies de l'innovation ouverte couplée, déjà utilisées par les entreprises à but lucratif. En utilisant trois études de cas (Ashoka, Emergency et la ville de Birmingham), ces auteurs suggèrent qu'afin d'atteindre leurs missions sociales, les entrepreneurs sociaux doivent combiner les stratégies *inbound* et *outbound*, en échangeant des ressources et des compétences avec leur environnement. D'autres auteurs démontrent également comment des agences gouvernementales impliquent des citoyens dans l'élaboration de politiques publiques, dans un processus souvent nommé comme « *citizensourcing* » (Randhawa, Wilden et West, 2019).

Le paradigme de l'innovation ouverte impose une ontologie substantiellement relationnelle entre la firme et de son environnement. Les notions de barrières floues, des écosystèmes d'innovation (Cohendet, Simon et Mehouachi, 2020), des communautés de pratique (Brown et Duguid, 1991; Goglio-Primard *et al.*, 2020), des dynamiques

régionales (Jeannerat, 2020) et de la participation active de la foule (Randhawa, Wilden et West, 2019) nous mènent à croire que la firme et son environnement évoluent et se façonnent ensemble.

En guise de conclusion, la littérature en innovation présente également d'autres types et paradigmes d'innovation qui ne sont pas nécessairement exclusifs au développement technologique ou scientifique. Alors, d'autres expressions, telles que les innovations environnementales, institutionnelles, organisationnelles et, nommément, sociales, doivent être étudiées, car, en suivant la ligne de pensée de Schumpeter, il est évident que l'innovation ne se restreint pas au développement scientifique (Rallet et Torre, 2017). C'est le sujet sur lequel nous nous pencherons dans la section suivante.

2.2.2 Le côté social de l'innovation

La façon dont on conçoit l'innovation — soit en tant que produit, processus ou les deux — est également interprétée de façons diverses. Si, traditionnellement, l'innovation est associée au développement technologique et aux impacts économiques que celui-ci engendre (Bignetti, 2011), l'innovation possède néanmoins des dimensions géographiques, environnementales, politiques et, surtout, sociales. Ces dimensions vont au-delà des impacts économiques et technologiques : on attribue cela à des conséquences du « processus de destruction créative » de Schumpeter (Bignetti, 2011; F. Moulaert, 2009; Mulgan *et al.*, 2007; Nadin, 2013; Rallet et Torre, 2017).

Ce concept schumpétérien est utilisé comme point de départ chez plusieurs chercheurs voulant comprendre les impacts sociaux de l'innovation en tant qu'externalités positives ou négatives. Plus spécifiquement, on l'emprunte avec l'intention d'identifier les acteurs et de comprendre les stratégies qui déclenchent des changements structuraux dans la société.

Alors, ces notions schumpétériennes de destruction créative et de nouvelles combinaisons ont inspiré différents courants dans la littérature qui s'intéresse soit au rôle des entrepreneurs, soit au rôle des entreprises. De façon plus précise, il s'agit des littératures liées à l'entrepreneuriat social, aux entreprises sociales et aux entreprises commerciales qui adoptent des politiques de responsabilité sociale.

2.2.2.1 L'entrepreneuriat social

En suivant une voie spécifique, cet héritage schumpétérien mettra en relief le rôle innovateur des entrepreneurs et inspirera le développement de toute une littérature sur le concept d'entrepreneuriat social (Dees, 1998; Shapero et Sokol, 1982). De façon plus large, l'entrepreneuriat social peut se traduire en deux choses : engagement social et action entrepreneuriale (Gawell, 2014).

Ce domaine de recherche ajoutera la « dimension sociale » aux théories classiques de l'entrepreneuriat et soulèvera la mission sociale de ces entrepreneurs dans leurs pratiques d'affaires (Mair et Marti, 2006; Zhou, Friedrichs et Sundin, 2014). De cette littérature, on apprend comment les entrepreneurs sociaux agissent à l'intérieur des systèmes nationaux d'innovation (Ramani, SadreGhazi et Gupta, 2017; Rao-Nicholson, Vorley et Khan, 2017; Slimane et Lamine, 2017), les stratégies qu'ils adoptent afin de créer de l'impact social (Stephan *et al.*, 2016), et quelles sont les conditions les plus favorables afin que ces individus s'engagent dans cette modalité d'entrepreneuriat (Battilana, 2006).

Cette littérature incorpore également la perspective du changement institutionnel, en précisant la façon dont les individus mobilisent des ressources afin de créer de nouvelles institutions ou de transformer celles existantes. C'est ce que plusieurs auteurs (p. ex., Battilana, Leca et Boxenbaum, 2009; Dorado, 2005; Garud, Hardy et Maguire, 2007; Greenwood et Suddaby, 2006) définissent comme *l'entrepreneuriat institutionnel*, un concept qui aide à comprendre davantage les interventions matérielles et discursives que les acteurs déploient afin de « discréditer le statu quo et d'ainsi proposer de nouvelles alternatives », tout en déclenchant un processus collectif de changement (C. and Maguire Hardy, S., 2008 : 208).

En tant que processus, la littérature en entrepreneuriat social (et institutionnel) nous montre donc comment les entrepreneurs propulsés par leurs objectifs et leurs missions créent du changement et de la valeur sociale. En tant que résultat, l'entrepreneuriat social peut se matérialiser sous forme d'entreprises sociales, y compris celles utilisant des moyens commerciaux et des organisations à but non lucratif (Zhou, Friedrichs et Sundin, 2014). C'est ainsi que ce concept s'élargit à d'autres manifestations, nous

permettant de trouver une autre littérature qui souligne le rôle des entreprises comme étant les créatrices de valeur et de transformation sociale.

2.2.2.2 Le « social business » de Yunus et les perspectives nord-américaines, européennes et émergentes

En croyant qu'il est possible de vivre dans un monde sans pauvreté, Yunus, Moingeon et Lehmann-Ortega (2010) ont avancé le concept d'entreprises sociales (*social business*), en comparant les différences et les similarités de ce type d'entreprise avec le modèle d'affaires conventionnel à but lucratif et les modèles d'affaires philanthropiques et charitables.

De cette comparaison, Yunus et al. (2010) concluent qu'une entreprise sociale doit remplacer la logique de maximisation des profits financiers par l'optimisation des profits sociaux. En revanche, à partir du modèle d'affaires conventionnel, les auteurs gardent l'idée qu'il est souhaitable de retourner aux actionnaires les capitaux financiers initialement investis. Cette perspective de Yunus et al. (2010) a connu une large adoption dans la littérature en entreprises sociales. Plusieurs approches se sont succédé dans la tentative de mieux préciser le concept.

Parmi eux, le travail de Comini, Barki et de Aguiar (2012) qui observe trois perspectives. D'abord, une perspective américaine dont la création de valeur sociale s'insère à l'intérieur des pratiques commerciales. Ensuite, une vue européenne, selon laquelle les entreprises font la promotion de l'inclusion sociale par la proposition des produits et services destinés à une population défavorisée. Et finalement, une perspective relative aux pays émergents, visant la transformation sociale par la création d'entreprises authentiquement communautaires. Le travail de Comini et al. (2012) apporte une vision conceptuelle panoramique dans la mesure où l'on peut situer différents courants de cette littérature. Par exemple, les auteurs situent l'approche de la responsabilité sociale des entreprises multinationales comme un des courants de la perspective nord-américaine.

La littérature relative aux entreprises à caractère social ne cesse de croître. On y trouve des exemples illustrant leur évolution à l'intérieur du paradigme de l'innovation ouverte (Bhatt, Ahmad et Roomi, 2016; Yun *et al.*, 2017), leur rôle dans la provision des

services de base et de santé publique (Hiteva et Sovacool, 2017; Igarashi et Okada, 2015) dans le développement durable (Rahdari, Sepasi et Moradi, 2016; Sarkar et Pansera, 2017) et, notamment, des exemples démontrant comment la responsabilité sociale des entreprises peut générer des innovations sociales (Herrera, 2015; Kuratko *et al.*, 2017; Mirvis *et al.*, 2016).

Cette littérature — combinée à celle de l'entrepreneuriat social — est intimement liée au concept d'innovation sociale. En lisant les articles, il est presque impossible de ne pas les considérer comme une partie du corps de connaissance de la littérature en innovation sociale. De fait, il nous semble plausible d'affirmer qu'une entreprise sociale ou une initiative d'un entrepreneur social peut être caractérisée comme une innovation sociale.

En guise de conclusion, si l'innovation attribuable au développement technologique est souvent associée à un paradigme économique fonctionnaliste selon lequel la logique de génération de profits financiers prévaut, le fait de concentrer le regard sur le volet « social » de l'innovation permet l'émergence des tensions diverses. Par exemple, en parlant de responsabilité sociale de l'entreprise, Wood (1991) propose trois principes — la légitimité, la responsabilité publique et la discrétion managériale — avec lesquels les entreprises doivent jongler afin de mener leurs activités. Comme nous verrons plus tard, Laville (2014) propose deux perspectives basées sur le concept de solidarité, ce qui aiderait à expliquer pourquoi certains entrepreneurs sociaux et entreprises sociales adoptent des stratégies de responsabilité sociale avec une motivation soit instrumentale (baisse de profits à court-terme, pour un meilleur positionnement stratégique à long terme), soit authentiquement sociale (ce comportant tous les risques de non-viabilité financière à long terme). Par ailleurs, nous nous pencherons, dans les sections suivantes, sur ce caractère pluriel de l'innovation sociale — parfois décrit comme fragmenté et même ambigu dans la littérature — et les différentes interprétations qu'on donne à cette terminologie.

2.3 L'innovation sociale

2.3.1 L'origine du concept

L'expression « innovation sociale » est employée dans plusieurs domaines, avec plusieurs perspectives différentes. Puisqu'utilisée sous diverses formes, avec différents

objectifs et implications — des stratégies néolibérales de correction des failles du marché allant jusqu'aux changements significatifs dans l'évolution de la société —, cette expression est aujourd'hui à la mode, un « *buzzword* » (F. Moulaert, MacCallum et Hillier, 2013; Pol et Ville, 2009). Comme la majorité des expressions ayant une large utilisation, il reste difficile d'identifier précisément à quel moment cette terminologie aurait été utilisée pour la première fois.

Des auteurs associent les travaux de Schumpeter, Weber et Durkheim aux premières apparitions de la notion d'innovation sociale (Assogba, 2007; Bignetti, 2011; M. J. Bouchard *et al.*, 2012; Jean Hillier, Moullaert et Nussbaumer, 2004; J. Klein et Lévesque, 2009; Mulgan, 2006; Mulgan *et al.*, 2007). Ensuite, d'autres auteurs affirment que la dimension socioculturelle de l'innovation aurait été mise de l'avant par des sociologues classiques et qu'elle aurait été ensuite reprise dans des théories économiques (M. Bouchard et Lévesque, 2014; J. Howaldt *et al.*, 2014). Et finalement, quelques-uns affirment que les mouvements sociaux en Europe pendant les années 60 et 70 auraient été à l'origine de la notion d'innovation sociale telle qu'on la conçoit aujourd'hui (Laville, 2014; F. Moulaert, MacCallum et Hillier, 2013). J. B. Taylor (1970) aurait été un des pionniers les plus cités dans l'utilisation formelle de la terminologie de l'innovation sociale, en décrivant le processus de formation d'une institution sociale à partir d'un projet de recherche auquel il a été associé aux États-Unis.

Avec l'intention de comprendre les origines du concept, Edwards-Schachter et Wallace (2017) ont développé une analyse fine de l'évolution du discours entourant l'innovation sociale au long de cinq périodes (entre 1955 à 2014). Elle mérite d'être mentionnée ici.

Selon les auteurs, dans un premier temps, on peut trouver une forte influence des travaux de Drucker (1957, 1987, 1999) orientant des recherches sous la perspective du management. De nouvelles formes d'organisation, des méthodes et des artefacts managériaux sont perçus comme des sources potentielles de changements sociaux en masse. Dans cette période, l'innovation sociale ne serait pas associée au développement technologique ni au changement de pratiques sociales qui l'accompagnent. L'innovation

sociale serait plutôt inscrite dans les pratiques managériales développées et orientées par les organisations sociales du troisième secteur.

Deuxièmement, les auteurs soulignent la montée des discussions autour du changement social comme réponse à l'amélioration des conditions de vie des populations. Ce discours a évolué à l'intérieur de la communauté psychologique qui voyait dans l'innovation sociale la seule façon d'apporter du changement social par l'adoption de stratégies behavioristes. La principale référence de ce courant vient de Fairweather (1967), qui a développé un modèle d'intervention sociale et de recherche-action (ESID – *Experimental Social Innovation and Dissemination*) adopté largement par la communauté psychologique (Hazel et Onaga, 2003). C'est à ce moment que les notions de *social engineering* — c'est à dire « la conception et l'évaluation de nouvelles solutions à des problèmes sociaux majeurs » (Edwards-Schachter et Wallace, 2017 : 70) — et d'invention sociale — soit « une nouvelle loi, organisation ou procédure qui change la façon dont les individus se rapportent à eux-mêmes ou les uns aux autres » (S. D. Conger, 1974, cité par Edwards-Schachter et Wallace, 2017) — font surface, mettant en vedette la participation d'intervenants sociaux, d'agences gouvernementales, de consultants et de clientèles défavorisées dans le processus de changement social.

Dans un troisième temps, Edwards-Schachter et Wallace (2017) situent l'évolution du concept de l'innovation sociale à l'intérieur de l'avancement de la société de la connaissance, lors du gain de popularité du troisième secteur. Les auteurs interprètent cet épisode, survenu entre 1975 et 1995, comme « une période négligée pour l'innovation sociale », où le monde académique avait plus d'intérêt pour la croissante expansion des organisations à but non lucratif — comme le Grameen Bank, l'Ashoka et le Honey Bee Network — que pour l'innovation sociale proprement dite. En tant que concept théorique, l'innovation sociale aurait alors été contestée par quelques-uns et éclipsée par la découverte de ces nouveaux types d'innovation, ainsi que par les innovations technologiques vertes et les innovations *grass-roots*. Ce manque d'intérêt pour l'innovation sociale en tant que concept théorique se serait résorbé dans la décennie suivante, dans la mouvance des discussions générées par la Conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement à Rio de Janeiro, en 1992.

Alors, dans la quatrième période analysée (1995 – 2005), les auteurs remarquent que le concept d'innovation sociale se diffuse et acquiert une perspective normative, souvent attachée aux processus de définition des politiques publiques. C. Bouchard (1997) et Mumford (2002) sont les références souvent citées dans le monde anglophone et francophone, ainsi que dans d'autres publications qui commencent à apparaître en Amérique latine. Avec la diffusion du concept d'innovation sociale et la production de nombreux rapports d'agences internationales (OCDE, Commission européenne, le Manuel d'Oslo, etc.), les auteurs remarquent non seulement une surutilisation du terme et une croissante ambiguïté d'interprétations, mais aussi une perception grandissante que l'innovation sociale serait « intrinsèquement bonne », comme une sorte de panacée à toutes les problématiques sociales. Également, c'est à ce moment qu'on commence à parler davantage de la responsabilité sociale des entreprises, des entreprises sociales et d'entrepreneuriat social.

Ce caractère à la fois normatif et fragmenté du discours entourant l'innovation sociale serait la base sur laquelle la littérature deviendra prolifique dans la cinquième décennie, peu après 2005. Cela entrainera une vulgarisation de la notion d'innovation sociale, à travers des définitions plus larges, comme celle de Mulgan *et al.* (2007 : 8) : « *new ideas that work in meeting social goals* ». Les auteurs remarquent une institutionnalisation du concept d'innovation sociale et une inquiétude accrue en ce qui concerne la réponse à des problématiques plus globales, comme l'éradication des inégalités sociales, le réchauffement climatique et la survie de l'humanité. Soulevés lors du sommet à Rio et exacerbés par la crise mondiale économique de 2008, ces enjeux font écho à l'approche sociotechnique encore larvaire dans les années 1960, mais qui allait revenir en scène dans cette période. C'est pour cette raison que les auteurs observent l'avènement d'organisations hybrides et un plus grand intérêt dans la littérature en ce qui concerne le rôle actif des usagers et des communautés dans le développement de produits et services qui répondent à leurs besoins sociaux et environnementaux.

Cette perspective historique de l'évolution du discours selon Edwards-Shachter et Wallace (2017) nous démontre que le concept d'innovation sociale a évolué à partir des pratiques managériales déployées par le troisième secteur, jumelées aux notions de social engineering et d'invention sociale, et ensuite aux nouvelles formes d'organisation

hybrides qui lutteront contre les problématiques globales. En somme, les auteurs soulignent l'évolution de l'aspect processuel et cognitif de l'innovation sociale, et ils soutiennent que pour connaître des changements sociaux significatifs, il faut tenir en compte les relations entre le social et le technologique afin de définir la nature, les types et le rôle de l'innovation dans la société.

Pour conclure, les auteurs proposent leur définition d'innovation sociale, celle d'un « *processus collectif d'apprentissage impliquant la participation distincte des acteurs de la société civile visant à résoudre un besoin sociétal à travers le changement des pratiques sociales qui produisent un changement dans les relations sociales, les systèmes et les structures, contribuant à un* ***changement sociotechnique important*** » (Edwards-Schachter et Wallace 2017 : 73).

Cette définition retient notre attention, car elle mentionne la notion de changement sociotechnique, qui sera abordée plus loin en *lien avec la tecnologia social*. Néanmoins, avant d'entrer dans cette discussion, je propose qu'on regarde de près quelques définitions que la littérature nous présente.

2.3.2 Les différentes définitions

Résultat d'interprétations diverses sur son ascendance et d'une riche évolution conceptuelle, on observe une myriade de définitions des innovations sociales. Elles peuvent être : de nouvelles idées qui fonctionnent (Mulgan, 2007) ; la capacité d'élaborer des discours non hégémoniques (Moulaert et al, 2007) ; la génération et l'implémentation de nouvelles idées pour atteindre des buts communs (Mumford, 2002) ; le produit d'un bricolage social (Laville, 2014) ; une connaissance visant l'optimisation de processus, produits et services liés à la satisfaction de besoins sociaux (Bignetti, 2011; Dagnino et Gomes, 2001) ; une réponse à une situation sociale insatisfaisante (Cloutier, 2003) ; un processus d'invention (Phills, Deiglmeier et Miller, 2008) ; un processus et un résultat (Klein et al, 2009) ; et des changements dans les programmes et institutions menant à l'inclusion sociale (Hillier et al, 2004), pour n'en nommer que quelques-unes.

Souvent, la terminologie « innovation sociale » est utilisée de façon interchangeable avec d'autres concepts, tels que l'entrepreneuriat social, l'entreprise sociale et les

finances sociales (F. F. Silveira et Zilber, 2015). Le tableau 2.1 regroupe quelques définitions présentes dans la littérature.

Auteur	**Définition**
Taylor (1970)	New ways of doing things to new social invention
Mumford (2002)	The generation and implementation of new ideas about how people should organize interpersonal activities, or social interactions, to meet one or more common goals. As with other forms of innovation, the production resulting from social innovation may vary with regard to their breadth and impact
Bouchard (1999)	Social innovation is often the product of social bricolage, a knowledge based on experience, the result of the unexpected while tacit knowledge occupies a lot of space
Dagnino and Gomes (2001)	The knowledge - tangible, implicit, explicit or associated to individuals or equipment - that aims the optimization of efficiency regarding process, products or services related to satisfy social needs.
Cloutier (2003)	New answer regarding an unsatisfying social situation, which is susceptible to happen in any social sector
Stanford Social Innovation Review (2003)	The process of inventing, securing support for, and implementing novel solutions to social needs and problems.
Hillier et al. (2004)	Changes in programs and institutions that lead to inclusion of groups and individuals in the various excluded spheres of society and at different spatial scales. Social innovation falls widely from innovation process, which changes in the dynamic social relations, including power relations.
Novy and Leubolt (2005)	Social innovation derives mainly from: the satisfaction of basic human needs; increase in political participation of marginalized groups; increase in socio-political capacity and, access to resources needed to strengthen rights leading to satisfaction of human needs and participation.
Mulgan et al. (2006)	New ideas that meet unmet needs. Social innovation refers to innovative activities and services that are motivated by the goal of meeting a social need and that are predominantly diffused through organizations whose primary purposes are social.
A. L. Rodrigues (2004)	Changes in the way that an individual recognizes himself or herself in the world and adjustments in reciprocal expectations between people, as a result of approaches, practices and interventions.

Moulaert et al. (2007)	Tool for an alternative vision of urban development, focused on meeting human needs (and empowerment) through innovation in relations within the neighbourhood and community governance. The capacity to elaborate alternative (counterhegemonic) discourses and actions in terms of resistance and/or creative alternatives
Phills et al. (2008)	A novel solution to a social problem that is more effective, efficient, sustainable, or just than existing solutions and for which the value created accrues primarily to society as a whole rather than private individuals.
Pol and Ville (2008)	An innovation is termed a social innovation if the implied new idea has the potential to improve either quality or quantity of life.
Klein et al, (2009)	Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles.
F. Moulaert (2009)	Satisfaction of alienated human needs through the transformation of social relations: transformations which 'improve' the governance systems that guide and regulate the allocation of goods and services meant to satisfy those needs, and which establish new governance structures and organizations (discussion fora, political decision-making systems, firms, interfaces, allocation systems, and so on).
Murray, Caulier-Grice et Mulgan (2010)	New ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs and create new social relationships or collaborations. In other words, they are innovations that are both good for society and enhance society's capacity to act.
Bignetti (2013)	The result of an applied knowledge to social needs through participation and cooperation of all actors concerned by generating new and lasting solutions to social groups, communities and society at large.
Moulaert et al. (2013)	Acceptable progressive solutions to a number of problems of exclusion, deprivation, alienation, lack of well-being. Actions that contribute positively to the significant human progress and development.
Grimm *et al.* (2013)	social innovation is a means to an end and an end in itself. In stressing the significance of social processes, social innovation emphasizes the value of social capital for building sustainable and resilient societies that have the capacity to act in an environment of permanent change (450)

Soma *et al.* (2018)	Social innovation is interpreted as the changing behavior of a group of actors joined in a network, leading to new and improved ways of collaborative action within the group and beyond.
TRANSIT	A change in social relations, involving new ways of doing, organising, framing and/or knowing. Objects of social innovation can be Ideas, objects and/or activities.
Mulgan (2012)	Innovations that are social both in their ends and in their means: new ideas (products, services, and models) that simultaneously meet socially recognized social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations, that are both good for society and enhance society's capacity to act.

Tableau 2.1 - Quelques définitions d'innovation sociale.

Si toutes ces définitions nous portent à croire que le but ultime d'une innovation sociale est de trouver des solutions à des enjeux sociaux (tel que bien synthétisé par Mulgan, 2007), ces définitions se fondent également sur des prémisses ontologiques et épistémologiques multiples, grâce à la particularité des domaines disciplinaires, à l'objet d'analyse choisi et à l'angle sous lequel on l'observe. Ainsi, je remarque que la littérature en innovation sociale est non seulement riche en définitions, mais essentiellement multidisciplinaire, multiniveau et multiperspectiviste.

En parcourant les écrits, j'ai été confronté à deux métaphores souvent évoquées pour illustrer l'innovation sociale : une concernant sa nature, et l'autre, son intention. Quant à sa nature, la première métaphore utilisée est celle du concept schumpétérien de « nouvelles combinaisons », que nous avons déjà vue. Une innovation sociale serait le résultat d'une sorte « d'hybridation » d'éléments existants, tels que les connaissances accumulées, les pratiques sociales, les attitudes, les valeurs, et ainsi de suite (Bignetti, 2011 : 8; J. Howaldt *et al.*, 2014; W. Phillips *et al.*, 2015; van der Have et Rubalcaba, 2016). Alors, s'il est vrai qu'une innovation sociale combine des éléments existants, il est aussi vrai qu'elle ne veut pas nécessairement « réinventer la roue » (Bradach, 2003 : 1) pour être innovante (Ilie et During, 2012; Phills, Deiglmeier et Miller, 2008). Cette deuxième métaphore est souvent utilisée pour illustrer l'intention pragmatique des innovations sociales de servir comme modèle pouvant être reproduit dans d'autres contextes, et pour inspirer les gens.

Puisque la littérature est vaste, prolifique et qu'elle fait déjà l'objet d'excellentes revues critiques et systématiques (p. ex. Cloutier, 2003 ; Pol et Ville, 2009 ; Bignetti, 2011 ; Mulgan, 2012 ; Edwards-Schachter et Wallace, 2017 ; entre autres), je me suis inspiré de ces deux métaphores pour offrir une analyse des revues systématiques de littérature, afin d'offrir un autre regard grâce aux différentes interprétations. Cette décision que j'ai prise met de l'avant la méthode d'une « revue parapluie » de la littérature, selon laquelle on « synthétise et évalue les évidences des revues systématiques existantes », puisqu'on peut les considérer comme un corps de connaissance à part entière méritant d'être analysé (Jesson, Matheson et Lacey, 2011 : 126). J'ai donc utilisé des revues devenues des références dans la littérature, ne serait-ce que pour leur taux de citation, mais aussi des revues plus récentes, ce qui donne un portrait plus actuel du domaine.

De ma lecture, je retiens que l'innovation sociale peut être classée selon : 1) son domaine disciplinaire d'origine ; 2) l'angle sur lequel on oriente l'analyse ; et 3) l'approche épistémologique choisie. Nous verrons que ces trois dimensions ne sont pas exclusives et incompatibles, mais plutôt complémentaires. Chez un même auteur, ou dans une même étude, on peut identifier plusieurs domaines disciplinaires imbriqués, autant de niveaux d'analyse et une hybridation d'approches épistémologiques. La figure 2.1 illustre une modélisation de telle analyse.

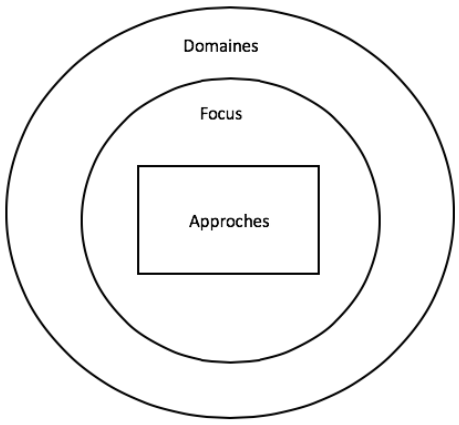


Figure 2. 1 - *Cartographie de l'innovation sociale*

2.3.3 Les domaines

Une des principales préoccupations d'une grande majorité d'auteurs est la fragmentation du concept de l'innovation sociale.

D'un côté, il y a ceux qui argumentent que le manque de clarté et de « juridiction » sur la définition d'innovation sociale peut poser des problèmes aux praticiens et décideurs qui cherchent des connaissances intégrées, consensuelles et non équivoques afin de formuler des politiques et des stratégies publiques (Bignetti, 2011 ; Grimm, Fox, Baines et Albertson, 2013 ; Van der Have et Rubalcaba, 2016). *A contrario*, plusieurs auteurs affirment que le concept d'innovation sociale est « équivoque » et ouvert à l'interprétation, car la solution trouvée dépend directement du besoin ressenti par les acteurs, de leurs pratiques sociales, de leurs connaissances et de leurs réalités plurielles vécues et, surtout, de l'intérêt du chercheur (Cloutier, 2003 ; Mulgan, 2006 ; Illie et During, 2013).

Cette discussion — plutôt ontologique — autour de la définition pourrait être expliquée par la multitude de disciplines qui essaient d'expliquer les différentes formes d'innovations sociales (Cajaiba-Santana, 2014; F. F. Silveira et Zilber, 2015). Et c'est précisément à partir de ce point qu'il nous devient utile de saisir le caractère multidisciplinaire de l'innovation sociale et de répertorier ses domaines.

J. Hillier, Moulaert et Nussbaumer (2004) proposent un des premiers essais se visant à délimiter les domaines de l'innovation sociale. Avant les années 1990, selon les auteurs, l'innovation sociale en tant que sujet était « monopolisée » par les *sciences économiques*. En citant Schumpeter, Hillier et al. (2014 : 132) affirment qu'avant les années 1990 on voyait l'innovation sociale comme un support nécessaire « afin de garantir l'efficacité de l'innovation technologique ».

Naturellement, les auteurs définissent les *sciences de la gestion et de l'organisation* comme le berceau de l'innovation sociale. Cela suggère que les innovations organisationnelles mènent directement ou indirectement à l'innovation sociale. Deuxièmement, les auteurs cernent un domaine qui serait multidisciplinaire, rassemblant les sciences de la gestion avec les problématiques sociales et environnementales : ce domaine fait référence davantage à la notion de *responsabilité sociale de l'entreprise*. En troisième lieu, le secteur de la *science des arts et de la créativité* est identifié par les auteurs comme porteur des innovations de nature sociale et intellectuelle. Et pour finir, le quatrième domaine est celui du *développement territorial*, qui voit à la satisfaction

des besoins humains de base par l'innovation sociale comme principe structurant des actions politiques et économiques d'une région géographique.

Même dans son format d'essai et avec peu de références pour en soutenir les arguments, cette analyse de Hillier et al. (2014) nous donne un premier aperçu de la littérature en innovation sociale, qui sera ensuite reprise par d'autres auteurs.

Dans une revue bibliométrique — qui prend en compte le nombre de citations et de croisement de mots-clés —, Silveira et Zilber (2015) ont analysé 179 articles publiés en 116 revues distinctes au long des vingt dernières années, tous sous la même bannière de l'innovation sociale. Les auteurs ont identifié succinctement huit domaines où l'on trouve l'innovation sociale comme thème de recherche, tels que ceux de la *psychologie*, des *sciences environnementales et de l'énergie*, des *arts*, de *l'économie et de la finance*, des *technologies d'information et de la communication*, de *l'ingénierie*, des *affaires* et, évidemment, des *sciences sociales*.

Parallèlement, dans une autre publication ayant une portée moins large, mais avec une analyse plus fine des articles, Agostini *et al.* (2017) ont répertorié 23 articles publiés dans une quinzaine de journaux scientifiques. Les auteurs sont alors parvenus à cibler huit autres domaines d'intérêt. Deux de ces huit domaines ne sont pas nécessairement au centre de notre attention, car ils ne constituent pas des disciplines. En tandem avec Hillier et al. (2014), les auteurs identifient comme premier domaine d'intérêt la *responsabilité sociale des entreprises*, d'où émerge le concept de l'organisation en tant que citoyen corporatif. Ensuite, on trouve celui de *l'entrepreneuriat social*, qui utilise l'innovation sociale comme théorie d'appui afin de contextualiser les caractéristiques des entrepreneurs et des agents de changement. Troisièmement, les auteurs regroupent des articles qui abordent l'innovation sociale sous la perspective des *partenariats multisectoriels* qui la composent. Pour conclure, les chercheurs mentionnent brièvement les trois derniers domaines d'intérêt tout aussi rattachés à l'innovation sociale, que ce soit *l'éthique d'affaires*, l'élaboration des *politiques publiques* ou le *développement régional*.

Avec le même désir de trouver un consensus concernant les définitions de l'innovation sociale, Van der Have et Rubalcaba (2016) présentent une analyse quantitative

bibliométrique de 172 articles publiés entre 1986 et 2013, où ils parviennent à relever quatre « grappes » ou « communautés intellectuelles ». Ces communautés seraient : celle de la *psychologie communautaire*, ayant comme référence principale le modèle ESID de Fairweather (1967) ; celle des chercheurs qui portent un intérêt particulier à la créativité (p. ex. Mumford, 2002) en lien avec la *responsabilité sociale des entreprises* ; celle des chercheurs adoptant une vision de transition sociotechnique en management pour répondre à des enjeux de *santé publique* et *développement durable*, ayant comme référence principale Voß, Smith et Grin (2009) ; et, finalement, la communauté de chercheurs adoptant une approche territoriale, où l'accent est le *développement local*, se référant principalement à (Frank Moulaert *et al.*, 2016).

Van der Have et Rubalcaba (2016) affirment que ces quatre communautés présentent des similarités et des divergences concernant la façon dont on voit l'innovation sociale, les thématiques principales abordées et, finalement, la portée et la nature des résultats escomptés. Bien que ces auteurs ne proposent pas une définition de l'innovation sociale, ils soumettent un agenda de recherche assez exhaustif et ils suggèrent la création de ponts entre ces quatre communautés. Notamment, ils proposent que la troisième grappe — celle de la transition sociotechnique comme réponse à des enjeux socio-environnementaux — puisse contribuer à l'avancement théorique et empirique du concept d'innovation sociale. Je reviendrai sur ce point plus tard dans le contexte des approches sociotechniques.

Avec une approche similaire de Van der Have et Rubalcaba (2016), Edwards-Schachter et Wallace (2017) veulent aussi comprendre la fragmentation disciplinaire et conceptuelle de l'innovation sociale en analysant l'évolution du discours autour de la définition. À partir d'un échantillon de 252 articles publiés entre 1965 et 2014, les auteurs ont catalogué ces définitions en trois grands groupes disciplinaires.

Le premier est celui qui rassemble les théories liées aux *changements sociaux* ; autrement dit, les chercheurs qui veulent comprendre les processus et les pratiques ayant des impacts transformateurs dans le corps social. Au diapason avec les revues précédentes, le deuxième groupe appartient aux définitions touchant le *développement durable* et les intersections du développement technologique sur le social. Et pour finir,

le troisième groupe fait référence au *secteur des services*, comprenant tous les travaux qui situent l'innovation sociale dans une perspective économique. Edwards-Schachter et Wallace (2017) affirment que ces trois groupes disciplinaires ne doivent pas être perçus comme des « grappes rigides », car ils se chevauchent et sont conceptuellement entrelacés.

Pour conclure, Grimm *et al.* (2013) divisent également la littérature en trois domaines. Dans les *études organisationnelles*, les auteurs perçoivent que les travaux sur l'innovation dans la *relation avec les clients*, le développement de nouveaux modèles d'affaires et l'innovation dans le milieu du travail comme des exemples phares d'innovations sociales vues sous la perspective organisationnelle. Ensuite, les études qui abordent le sujet des *villes créatives,* de la *compétitivité et* de la *collaboration, ainsi que les réseaux et les régimes urbains* seraient alors les composantes d'un *domaine territorial*. Finalement, les innovations sociales semblables aux initiatives « *grassroots* » qui combinent *l'entrepreneuriat social* à la recherche de solutions pour les enjeux climatiques formeraient la perspective *environnementale*[8].

De cette lecture, nous pouvons retenir l'émergence de deux faits saillants. D'abord, malgré le fait que la littérature en innovation sociale soit vaste au point de transformer la terminologie en un « *buzzword* », les articles ci-haut mentionnés s'avèrent être des tentatives convenables de proposer une cartographie disciplinaire actuelle de l'utilisation de la terminologie. Les revues ici présentées se corroborent mutuellement et précisent davantage le contour des domaines. Par exemple, ce que Hillier et al. (2014) définissent comme « multidisciplinaire » peut être compris comme « partenariats multisectoriels » chez Agostini et al. (2017). La Figure 2.2 illustre cette cartographie. Cela nous aide à visualiser les différentes manifestations de l'innovation sociale qui pullulent dans plusieurs domaines et d'intuitivement inférer leurs prémisses ontologiques et épistémologiques.

Cette observation nous mène au deuxième fait saillant. D'une part, les auteurs qui s'inquiètent du caractère imprécis et fragmenté de l'innovation sociale semblent épouser une posture ontologique plus positiviste, car leur préoccupation principale est de trouver

8

un consensus conceptuel qui orientera l'élaboration des politiques publiques. Et d'autre part, les auteurs n'ayant pas une vision essentialiste de l'innovation sociale présentent une position plutôt socioconstructiviste (p. ex., Cloutier, 2003; Ilie et During, 2012; Mulgan *et al.*, 2007), car, pour eux, l'unanimité conceptuelle n'est pas un enjeu. Bien au contraire, la quête de définitions trop précises serait plutôt un frein qui « limite davantage la compréhension au lieu de la favoriser » (Mulgan et al, 2007 : 8).

Néanmoins, cette distinction entre les visions positiviste et socioconstructiviste ne semble pas être si problématique ou arbitraire. En effet, il est possible de déceler quelques contradictions, ou encore des « oscillations ontologiques » (Morgan, 1980, cité par Weick, 1995) chez certains auteurs qui, à la fois, décrivent les aspects relationnels et contextuels de l'innovation sociale, et développent une rhétorique plutôt prescriptive dans la façon d'élaborer les définitions (p. ex., Agostini *et al.*, 2017; Bignetti, 2011; Murray, Caulier-Grice et Mulgan, 2010). Des recherches futures pourraient mieux développer cette discussion. À l'image de Gusfield (1976) qui a élaboré une éclairante déconstruction rhétorique d'un fameux article scientifique ayant eu un grand impact sur la création de politiques publiques, une exploration approfondie pourrait établir une distinction entre les caractères prescriptif et descriptif des innovations sociales, dévoiler leurs intentions et mesurer les influences et impacts sur la littérature et l'adoption de politiques publiques.

Bien que problématique en apparence, ce point ne serait qu'un reflet ou une expression de la nature multidisciplinaire de l'innovation sociale. Si l'on considère que la majorité des disciplines — des arts à l'ingénierie en passant par des sciences environnementales et sociales — adhèrent à différentes perspectives ontologiques, il semble être cohérent qu'un domaine si multidisciplinaire soit également « non-fondationnel » (*nonfoundational* –M. Pozzebon, Rodriguez et Petrini (2014), cela permettant la combinaison d'ontologies et d'épistémologies distinctes. Je reviendrai sur ces considérations dans de la description des approches répertoriées dans la littérature.

Pour conclure, la distinction par domaines n'est qu'une des trois façons ici proposées d'organiser la littérature. On remarque également qu'il existe des études qui nous

informent sur la présence de plusieurs niveaux d'analyse. La section suivante aborde cet aspect, ce que je désigne ici comme le « focus » de l'analyse des innovations sociales.

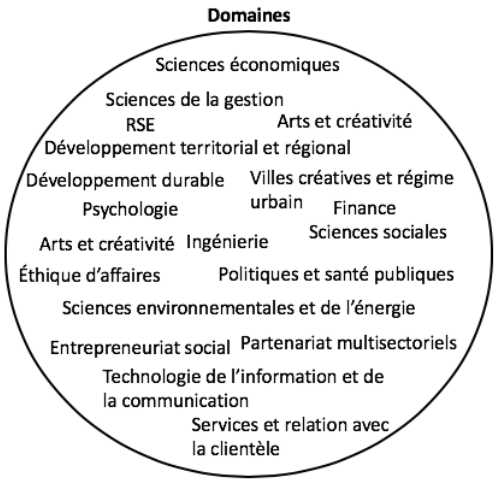


Figure 2. 2 - Domaines de l'innovation sociale

2.3.4 Le focus

Le focus — ou encore le niveau d'analyse qui oriente le regard du chercheur — est une autre manière d'aborder l'innovation sociale. Selon ma lecture, il est possible de classifier quatre façons d'aborder la question du focus de l'innovation sociale : sa granularité, ses axes, ses orientations et ses dimensions-clés. Nous verrons que ces niveaux d'analyse sont complémentaires, puisqu'il est possible d'adopter une analyse micro (comprendre le comportement des individus d'un groupe) et ensuite de connecter cette analyse à une échelle macro (celle d'un mouvement social).

2.3.4.1 La granularité

D'abord, en considérant la *granularité*, la littérature démontre qu'il est possible de regrouper le focus selon trois niveaux d'analyse différents : micro, méso et macro (Bélanger et Lévesque, 2014; M. J. Bouchard *et al.*, 2015). Cajaiba-Santana (2014) propose des arguments épistémologiques qui justifient ces niveaux fondés sur la granularité du focus de recherche. L'auteur met en contraste deux perspectives vedettes dans la littérature pour ensuite proposer la sienne.

D'abord, il affirme dans son essai qu'une première perspective se concentrerait davantage sur *l'agentivité* des acteurs, des groupes et des associations qui activement

luttent pour combattre les problématiques sociales et provoqueraient ainsi l'apparition des innovations sociales. Dans cette perspective atomisée, l'auteur cite des références telles que Mulgan et al. (2007) et Mumford (2002), qui mettraient en exergue le caractère « héroïque » des acteurs sociaux, suivant la « tradition schumpéterienne » de faire appel aux actions visionnaires des entrepreneurs sociaux (Cajaiba-Santana, 2014 : 45). À cette granularité micro, on peut ajouter d'autres travaux qui s'engagent à esquisser les trajectoires individuelles et l'agentivité des acteurs (p. ex., Maignan, Arnaud et Chateau Terrisse, 2018; Murphy, 2002).

Et à l'inverse, l'auteur désigne une autre optique de recherche qui aurait attiré davantage l'attention de la littérature, qu'il baptise comme la perspective *structurelle*. Dans celle-ci, l'auteur cite quelques références —J. L. Klein, Tremblay et Bussières (2010) et Novy et Leubolt (2005) —, pour soutenir que les travaux de ce courant s'intéressent plus à la structure et au contexte entourant les innovations sociales, ce qu'il définit comme les « facteurs de causalité », les déclencheurs de l'innovation. Selon lui, à cause d'une « envahissante influence du fonctionnalisme structurel », cette perspective aurait été critiquée par sa « conception stérile de l'environnement, comme un agent abstrait, une force exogène qui restreint le comportement des agents (Lounsbury et Ventresca, 2003, cités par Cajaiba-Santana, 2014 : 45). Ainsi, de cette granularité macro, nous retenons l'idée d'une perspective structurelle qui porte attention à la façon dont l'innovation sociale interagit avec les macrostructures économiques, politiques, sociales et environnementales, souvent avec un niveau d'abstraction philosophique (p. ex. Hillier et al, 2004 ; Laville, 2014).

En divisant la littérature en perspectives, Cajaiba-Santana (2014) reproduit la tension entre agence et structure dans le contexte des innovations sociales, et il crée de l'espace pour en soumettre une troisième. Il propose une combinaison entre les théories institutionnalistes et structuralistes, ce qui aiderait à mieux comprendre les processus de changement social entamés par les innovations sociales. La perspective structurationniste avancée par l'auteur bâtirait un pont entre les structures sociales et l'agentivité des acteurs. Cette perspective correspond à la granularité méso, puisque cela aiderait à jeter la lumière sur la « créativité, le bricolage et la collaboration en matière de mobilisation de ressources et d'autres agents ». (Cajaiba-Santana, 2014 : 49). On peut y

ajouter des travaux qui transitent entre les échelles micro et macro, avec la volonté d'aboutir à une compréhension du fonctionnement des territoires et des mouvements sociaux (p. ex., Novy et Leubolt, 2005; Tello-Rozas, 2015; Tello-Rozas, Pozzebon et Mailhot, 2015).

Retenons donc ces trois granularités — micro, méso et macro – comme une façon de se concentrer sur les différentes portées de l'analyse des innovations sociales. Toutefois, la littérature offre également d'autres possibilités pour orienter le regard. C'est ainsi qu'on peut y inscrire la perspective du CRISES, qui oriente les travaux de ses chercheurs sur trois différents axes.

2.3.4.2 Les axes

Un des premiers centres de recherche multidisciplinaire en innovation sociale, le CRISES, propose quatre axes à travers lesquels on scrute les innovations sociales.

Dans l'axe *politiques et pratiques sociales*, les innovations sociales étudiées se reportent à « la justice sociale selon une dimension de lutte pour la reconnaissance et d'identité » (CRISES, 2020). Sous cette perspective, les chercheurs de cet axe se consacrent à comprendre les politiques et pratiques sociales en contexte de vulnérabilité, les dynamiques d'intervention sociale, la politisation de la justice sociale et environnementale, et le rôle de la société civile en lien avec l'État. (CRISES, 2020). Par exemple, d'un côté, Jetté et Bergeron-Gaudin (2020) décrivent des formes de travail institutionnel entreprises par des acteurs du tiers secteur pour favoriser le changement de normes dans le domaine de la santé et des services sociaux. Et de l'autre côté, l'ouvrage de Bourque (2018) démontre les enjeux managériaux auxquels sont confrontés les gestionnaires et intervenants du domaine de la santé, devant une population vulnérable et dans un paradigme de gestion où la performance et la reddition de comptes sont de mise.

Le deuxième axe se rapportant aux *territoires et milieux de vie* correspond à un groupe de chercheurs qui veulent « voir le territoire comme un milieu où se génèrent des réponses collectives à la déterritorialisation provoquée par la globalisation, qui fait que les principaux pouvoirs sur les plans financiers, productifs et technologiques se détachent de toute assise territoriale et de toute préoccupation pour les milieux de vie »

(CRISES, 2020). En se concentrant sur les dynamiques environnementales, la gouvernance de ressources, et les nouveaux modèles d'action, ces chercheurs s'intéressent aux fractures et reconfigurations socioterritoriales entre acteurs partageant un sentiment d'appartenance et une identité collective (CRISES, 2020). Dans une récente publication (Juan, Laville et Subirats, 2020), Bussières et Tremblay (2020) suggèrent le concept de « réflexivité sociale » comme une forme de développement communautaire, et Fontan et Klein (2020) s'appuient sur le concept de *buen vivir* pour proposer une « nouvelle scène territoriale » comme vecteur de transformation.

Le troisième axe, celui des *organisations sociales et collectives*, regroupe des chercheurs qui se penchent sur les innovations sociales issues des organisations appartenant au domaine de l'économie sociale. Partant de l'hypothèse que les entreprises à vocation sociale — coopératives, associatives, mutualistes, etc. – « jouent souvent un rôle d'aiguillon vis-à-vis de l'économie dominante » (CRISES, 2020), ce groupe de chercheurs veut comprendre comment les pratiques managériales de ces entreprises dévoilent et détournent les limites et les déficiences de l'économie normative, notamment par l'adoption de modèles et de partenariats hybrides et collectifs. (CRISES, 2020). À titre d'illustration, Barros et Michaud (2020) décrivent un processus de dégénérescence démocratique à l'intérieur d'une large coopérative canadienne et les moyens par lesquels les membres ont géré les conflits de pouvoir.

Le dernier axe proposé par le CRISES s'intéresse aux innovations sociales repérées dans le *travail et l'emploi.* Sous la bannière de la justice sociale et environnementale, on y regroupe des travaux qui abordent les innovations organisationnelles et institutionnelles touchant les travailleurs en situation de précarité, le syndicalisme, la conciliation emploi/famille, entre autres (CRISES, 2020). Ainsi, des chercheurs de cet axe proposent également une réflexion sur les conséquences à long terme sur l'organisation du télétravail, ce qui semble susciter un engouement croissant surtout en raison des changements à cause de la récente pandémie sanitaire (p. ex., Frimousse et Peretti, 2020; Diane-Gabrielle Tremblay et Soussi, 2020).

Pour conclure, cette manière d'orienter le focus de la recherche organisé en axes permet au CRISES de réunir des perspectives différentes, résultant en un portrait global des

innovations sociales. Indépendamment de la granularité, les chercheurs du CRISES priorisent un de ses axes, afin de comprendre les impacts bilatéraux de l'innovation sociale sur les politiques et les pratiques sociales, les territoires et les milieux de vie, les organisations sociales et collectives, et le travail et l'emploi. Puisque les innovations sociales peuvent à long terme avoir des répercussions qui dépassent le locus d'origine (une communauté, une entreprise) et engendrer des impacts structuraux dans la société, cet ensemble de perspectives sert à comprendre tant les mécanismes de modification des relations sociales que les nouvelles orientations culturelles qui s'institutionnalisent (Klein et al, 2009). Nous retenons alors ces quatre axes comme des éléments à intégrer dans notre cadre.

2.3.4.3 Les orientations

Les *orientations* représentent une autre façon d'étudier les innovations sociales. Cloutier (2003), une des chercheures du CRISES, a fait un des recensements les plus précis de l'innovation sociale, remontant à la genèse des travaux qui ont initialement abordé le sujet. Bien que déjà ancien, son article est devenu une référence dans la littérature (même si publié en français, l'article compte à ce jour 347 citations selon Google Scholar). L'auteure classifie l'innovation sociale selon trois grandes orientations : celles centrées sur *l'individu*, sur *le milieu* (le territoire) et celles trouvées *au sein des entreprises*.

Les innovations sociales centrées *sur les individus* seraient donc des « dispositifs d'accompagnement destiné [s] à provoquer des changements durables chez l'individu (…) de façon à ce qu'il reprenne le pouvoir sur le déroulement de sa vie » (Cloutier, 2003 : 3). Cette perspective davantage relationnelle de l'innovation sociale place les « populations au centre de la démarche » en vue de répondre à un « désir ou à une aspiration » en considérant que les individus et les collectivités « peuvent acquérir les capacités pour réaliser les transformations [sociales] nécessaires » (Lallement, 2001 et Fontan, 1988, cités par Cloutier, 2003 : 5).

Dans la deuxième orientation, celle des innovations sociales centrées *sur le milieu*, Cloutier précise que ce type d'innovation se distingue de celles centrées sur l'individu dans la mesure où l'on vise l'amélioration de la qualité de vie et le développement d'un

territoire spécifique. Cette orientation est semblable à l'axe territoire et milieux de vie de la perspective du CRISES.

Et finalement, dans la troisième orientation, celle des innovations sociales *au sein des entreprises*, l'innovation est associée à de nouvelles formes d'organisation du travail qui collaborent pour la construction d'un bien-être collectif. Homologiquement, cette orientation de Cloutier (2003) semble être la genèse de l'axe organisations sociales et collectives, du CRISES.

Sur la même longueur d'onde que Cloutier (2003), Bignetti (2011) identifie également trois orientations (ou focus, selon la terminologie que lui-même adopte). La première orientation correspond aux initiatives des *individus* qui sont à la base du changement social. Dans ce focus, Bignetti y regroupe les travaux qui abordent l'innovation sociale par le biais de l'entrepreneuriat social.

Deuxièmement, l'auteur fait à nouveau écho à Cloutier (2003) en ce qui concerne les *organisations* comme étant le focus du changement social. Bignetti soutient que les innovations sociales générées par les organisations peuvent affecter autant l'intérieur de la firme (comme les innovations managériales), que l'extérieur (comme dans le cas des entreprises qui adoptent des politiques de responsabilité sociale, ou encore les organisations sociales du type « *social business* »).

Enfin, le troisième focus à partir duquel les innovations sociales peuvent être observées repose sur les *mouvements sociaux*. Dans ce cas, Bignetti (2011 : 11-12) évoque à la littérature englobant l'action collective et les mouvements sociaux comme des « initiatives collectives qui naissent dans les espaces laissés par le retrait ou l'inaction de l'État […] engendrant […] de nouvelles solutions pour les besoins et aspirations sociales ».

L'analyse de Bignetti contribue à ajouter à la littérature ce dernier focus, celui des mouvements sociaux, en soulevant par ailleurs un élément intéressant. Pour lui, les études organisationnelles pourraient considérer un mouvement social comme une entreprise collective qui, malgré l'absence d'adresse physique, possède une fluidité permettant « la création d'espaces communautaires et le développement d'une

construction identitaire » (Caillouette, Garon, Dallaire, Boyer et Ellyson, 2009, cités par Bignetti, 2011 : 11).

De Bignetti (2011) et Cloutier (2003), nous retenons donc ces quatre orientations : l'individu, le milieu, les entreprises et les mouvements sociaux.

2.3.4.4 Les dimensions-clés

Dans une revue critique de la littérature, Howaldt et al. (2014) ajoutent d'autres focus d'orientation de l'innovation sociale, en les présentant comme des dimensions-clés. Howaldt et ses collègues composent un groupe de recherche, le SI-DRIVE (*Social Innovation – Driving force of social change*) qui s'est donné comme objectif d'élaborer une intégration des théories et méthodologies en innovation sociale, de répertorier différentes initiatives mondiales et ainsi d'orienter les décideurs politiques et les praticiens.

La première dimension-clé vise les concepts d'innovation sociale qui incluent la relation avec l'innovation technologique et d'affaires. Autrement dit, il s'agit de la *dimension conceptuelle* de l'innovation sociale et les théories d'appui que les chercheurs peuvent développer. La deuxième dimension concerne les *objectifs, les défis et les changements sociaux* qui sont demandés dans un contexte donné. En troisième lieu, on devra observer *les acteurs, les réseaux et la gouvernance* spécifiques au changement social. La quatrième dimension appelle à analyser les *dynamiques processuelles* des innovations sociales qui mènent au changement. Et finalement, comme cinquième dimension, les chercheurs doivent tenir en compte *les ressources, les capacités et les contraintes,* y compris celles financières et règlementaires. Ces dimensions-clés seraient alors une manière d'orienter l'attention des recherches empiriques ayant comme intérêt principal la compréhension des pratiques sociales qui conduisent à l'innovation et au changement social.

Du SI-Drive, nous retenons donc ces dimensions-clés, ce qui nous permet de proposer une synthèse des perspectives vues jusqu'ici, présentée dans la Figure 2.3.

Pour conclure, la granularité, les axes, les orientations et les dimensions-clés sont autant de façons de regrouper la littérature sur l'innovation sociale en fonction du focus de la

recherche. Ce focus fait référence au niveau d'analyse choisi par le chercheur face à son objet d'étude. Des recherches futures pourront identifier des études utilisant des analyses multiniveaux et en montrer les aspects positifs et négatifs. Néanmoins, considérer seulement les disciplines et les focus de l'innovation sociale sans s'attarder aux positions épistémologiques diverses qu'elle adopte ne serait qu'un exercice incomplet. La section suivante se consacrera aux approches théoriques utilisées dans la littérature.

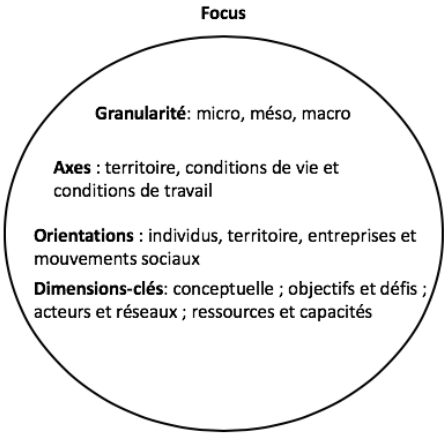


Figure 2. 3 - les focus de l'innovation sociale

2.3.5 Les approches théoriques

Jusqu'ici, nous avons répertorié des revues et des essais qui organisent la littérature en innovation sociale selon les *domaines* et les *focus* de la recherche. Une autre façon de la diviser repose sur les approches, c'est-à-dire selon les positions épistémologiques et les théories d'appui employées pour analyser les sujets de recherche. Nous pouvons remarquer qu'au moyen de cette classification, les études participent à plus d'une approche, et ce indépendamment de leurs compatibilités épistémologiques. À partir de ma lecture, j'ai repéré neuf types d'approches : économiques, institutionnalistes, évolutionnistes, des pratiques sociales, multiacteurs, eudémoniques, territoriales, linguistique et sociotechnique. La plupart possèdent plus d'une perspective, en fonction des nuances épistémologiques à l'intérieur de chaque approche.

Les sept premières approches présentent des fondements théoriques plus formels, tandis que les deux dernières — linguistique et sociotechnique — sont en voie de formulation. *Ma contribution cible à ces deux dernières approches. Je soutiens que, combinées, elles offrent un assemblage conceptuel pertinent pour comprendre les activités d'une*

tecnologia social qui utilise des stratégies narratives afin de provoquer du changement. La figure 2.4 illustre ces approches et leurs respectives perspectives internes.

Commençons par les sept premières approches plus formelles et leurs perspectives. Ensuite, nous verrons les deux dernières approches — linguistique et sociotechnique — et les perspectives auxquelles j'envisage d'apporter une contribution. Je m'intéresse plus précisément à la perspective narrative de l'approche linguistique et à la perspective latino-américaine de la *tecnologia social*, à l'intérieur de l'approche sociotechnique.

Économiques :	Fonctionnaliste et social
Institutionnaliste :	Régulationniste et structurationniste
Évolutionniste :	Entrepreneuriale et institutionnelle
Pratiques sociales:	*Practice turn* (SI-DRIVE) et changement transformatif (TRANSIT)
Multi-acteurs :	Politique, mouvements sociaux et réseaux
Eudémonique :	Réparatrice et transformatrice
Territoriale :	Nouvelle géographie économique, Développement territorial intégré et *smart specialisation*
Linguistique :	« logiques institutionnelles », critique et poststructuraliste,
Sociotechnique :	Occidentale (managériale et institutionnaliste) Latino-américaine (tecnologia social)

Figure 2. 4 - *Les approches et les perspectives de l'innovation sociale*

2.3.5.1 L'approche économique

L'idée de l'innovation sociale en tant que réponse à une crise économique est un dispositif rhétorique presque omniprésent dans la plupart des publications. Cette prémisse largement partagée considère l'idée de l'innovation sociale comme étant une solution convenable à des failles du marché (p. ex., Lisetchi et Brancu, 2014; Nicholls *et al.*, 2015; Pol et Ville, 2009; van der Have et Rubalcaba, 2016). Il n'est pas étonnant d'observer ce fort accent économique à plusieurs reprises en considérant que, comme nous l'avons vu, l'ascendance du concept d'innovation sociale remonte aux théories classiques en innovation et en économie (Grimm et al, 2003 ; Bignetti, 2011).

Par contre, ce qui nous permet de délimiter une « approche économique » à part entière ne vient pas du fait que la discussion est menée à l'intérieur des domaines économiques. Cela s'explique plutôt parce que cette approche hérite des concepts qui remontent à

Schumpeter, en passant par les travaux d'autres économistes — tels que Kuznets (1974) — qui s'intéressaient aux impacts non économiques et institutionnels apportés par l'innovation des affaires (Pol et Ville, 2009). Comme l'indique Lévesque (2014), l'approche économique de l'innovation sociale emprunte d'autres concepts, tels que : l'encastrement social des activités économiques et l'importance d'entretenir des liens forts et faibles, selon l'optique de Granovetter (1985) ; de l'interaction sociale agissant comme étant l'expression concrète du processus d'appropriation tel que décrit par K. Polanyi et MacIver (1944) ; et les différents mondes dans lesquels les agents sociaux transitent, selon l'économie des grandeurs de Boltanski et Thévenot (1991). Essentiellement, cette approche se divise entre ceux qui adoptent une perspective davantage classique, fonctionnaliste, ou encore « *mainstream* », et d'autres qui adoptent la perspective de l'économie sociale.

Par exemple, d'un côté, il y a des travaux (Mulgan, 2006 ; Mulgan et al, 2007 ; Grimm et al, 2013 ; Murray et al, 2010 ; OECD, 2018) qui affirment que l'innovation sociale mériterait avoir la même importance que l'innovation technologique aux yeux des gouvernements, en termes d'investissement monétaire pour la recherche et le développement. Ces auteurs affirment que le domaine de l'innovation sociale a beaucoup à rattraper à plusieurs égards. Un raisonnement phare de cette littérature soulève un questionnement : si pour la production, l'innovation technologique a développé des méthodes très sophistiquées, « on en sait très peu sur la productivité dans le secteur civique » (Mulgan, 2006 : 158). Ces auteurs épousent un discours très orienté vers le marché, en plaidant même pour la création d'un « Social Silicon Valley », où les institutions pourront investir massivement pour s'attaquer aux problèmes sociaux (Mulgan et al, 2007 : 6). Chez ces auteurs, la définition d'innovation sociale est très attachée à la création de nouveaux produits et services (Murray, Caulier-Grice et Mulgan, 2010), à une façon de combler des failles du marché (Henry, Newth et Spiller, 2017). Ils regardent souvent la relation entre les individus d'une communauté comme un rapport entre consommateurs et producteurs, comme illustre le rapport de l'OCDE (2018).

De l'autre côté, il y a des auteurs (Bignetti, 2011; Haxeltine *et al.*, 2015; J. Howaldt *et al.*, 2014) qui affirment que l'innovation sociale mérite la construction d'un paradigme

distinct de celui de l'économie « *mainstream* » et de l'innovation technologique. Bignetti (2011) souligne qu'au niveau axiomatique, les théories de l'économie classique seraient en quelque sorte inadéquates pour examiner les innovations sociales. Puisque l'économie classique a comme prémisse l'intérêt personnel des individus et la maximisation du profit (Bignetti, 2011), l'innovation sociale aurait donc besoin d'un autre paradigme pour comprendre l'intérêt collectif.

Dans ce sens, l'approche du CRISES propose l'économie sociale et solidaire comme un champ d'expérimentation et de floraison des innovations sociales (Bouchard et Lévesque, 2014). Les auteurs du CRISES adoptent l'hypothèse selon laquelle les sociétés se refont pendant des périodes de profondes transformations suscitées par des crises économiques. Néanmoins, ces auteurs adoptent également une perspective axiomatique large et donc possiblement associée à différents paradigmes de développement. D'un côté, l'économie sociale peut trouver sa place dans un modèle de développement « fordiste-providentialiste, tirée vers l'informel dans le modèle néolibéral » ; et de l'autre côté, elle peut être encore reconnue comme « composante à part entière dans le modèle partenarial » (Bouchard et Lévesque, 2014 : 139).

Dans l'approche du CRISES, il y a une distinction subtile entre économie sociale et économie solidaire qui mérite d'être ici mentionnée. Cette dernière — l'économie solidaire — donnerait davantage d'importance au rôle de la participation citoyenne et à la circulation de ressources non marchandes et non monétaires. D'un point de vue pragmatique, l'économie sociale *serait* solidaire *si* « les pratiques correspondent aux vraies valeurs annoncées » (CIREC-Canada, 1988, cité par Bouchard et Lévesque, 2014 : 142). En quelque sorte, l'économie solidaire aiderait à susciter un regard critique envers l'économie sociale. Les auteurs affirment que les chercheurs du CRISES ne partagent cependant pas cette distinction normative entre les économies solidaire et sociale, et ne considèrent pas non plus que l'une soit le « sous-ensemble » de l'autre. Au contraire, l'économie solidaire serait ainsi « une forme d'inscription de l'économie sociale », où cette dernière peut être inscrite dans un modèle de développement « qui peut être néolibéral ou solidaire » (Bouchard et Lévesque, 2014 : 142). Nous verrons plus loin que la perspective du CRISES se retrouve également à l'intérieur d'autres approches, telles que l'institutionnaliste et celle de multiacteurs.

En somme, les approches économiques regroupent des travaux qui voient l'innovation sociale comme une réponse ou une solution à des problématiques sociales issues des failles de marché. Souvent, les arguments économiques pénètrent les autres approches ou servent comme toile de fond pour les soutenir. Tel est le cas de l'approche institutionnaliste, que nous verrons ensuite.

2.3.5.2 L'approche institutionnaliste

L'institution — en tant que principe structurant de la société — a fait l'objet de plusieurs traditions philosophiques, notamment celle de l'École de Chicago. En particulier, les travaux des interactionnistes symboliques tels que Mead (1934) et Everett Cherrington Hughes (1941), démontraient déjà le rôle des institutions comme des bases à partir desquelles les sociétés émergent et changent (Athens, 2005; S. R. Barley, 2008).

Selon Hodgson (1994), l'institutionnalisme diffère de l'économie classique et néo-classique notamment selon la façon dont on conçoit l'homme. Si pour l'économie classique et néo-classique on le voit comme rationnel, « donné » et atomisé, il en va autrement pour les institutionnalistes qui le considèrent alors comme une cause et une conséquence d'une culture sociale évolutionniste. Alors, sous cette vision, l'unité d'analyse des institutionnalistes ne serait pas l'homme, mais plutôt l'institution, c'est-à-dire, le partage et le renforcement des habitudes collectives qui orientent les actions des individus et des groupes au sein d'une société (Hodgson, 1994 ; Barley, 2008).

Cette vision ontologique plus organiciste et moins individualiste de l'homme attire l'attention de quelques auteurs (notamment Moulaert et al, 2013) qui utilisent les concepts de l'école institutionnaliste — surtout « l'ancienne école » de Veblen (1965), Commons Commons (1931) et Mitchell (1912) — pour comprendre l'innovation sociale dans une perspective plus systémique. Cette approche est également très populaire dans la littérature, car elle apporte à l'innovation sociale la notion de changement ou de transformation sociale, telle qu'illustré par Pol et Ville (2009) et Howaldt et al. (2014). Les institutions peuvent être non seulement les bases à partir desquelles le changement social prendra forme, mais aussi l'objet ciblé par la transformation sociale (Cloutier, 2003). Cette approche est largement adoptée dans la littérature nord-américaine et

européenne, notamment chez les auteurs qui veulent comprendre les mécanismes de changement social et les impacts sur les structures économiques, politiques et sociales.

Par exemple, pour Mumford (2002), une innovation sociale peut être initiée par les initiatives de quelques individus héroïques — comme Martin Luther King — qui peuvent avoir un impact décisif sur les pratiques institutionnelles et sur les institutions elles-mêmes. Pour Hillier et al. (2014 : 142), l'innovation sociale constitue une forme d'apprentissage qui permet l'apparition d'institutions « dont l'objet est la révélation et la satisfaction des besoins ». Howaldt et al. (2014) mettent en relief les processus d'institutionnalisation et de désinstitutionnalisation des pratiques sociales comme étant les bases constitutives du changement social. Pour Mulgan et al (2007), Moulaert et al. (2007) et Moulaert (2009), le changement social se décrit comme une reconfiguration de plusieurs institutions distinctes ayant des intérêts divergents qui composent la mosaïque d'une ville et d'une région. Pour leur part, Murray, Caulier-Grice et Mulgan (2010) considèrent que plus le concept d'innovations sociales devient connu, plus de nouvelles institutions naîtront pour combler des problématiques sociales existantes.

Plus particulièrement, la perspective du CRISES illustre bien un lien qui est souvent fait entre les approches économique et institutionnelle, de façon à comprendre les mécanismes de changement social et les impacts sur les structures économiques, politiques et sociales. Nous avons déjà vu que pour les chercheurs du CRISES, l'économie sociale serait une sorte de terrain favorisant le « bricolage social », un « laboratoire » permettant l'émergence et l'institutionnalisation des innovations sociales (Lévesque, 2014 : 167). Pour les chercheurs du CRISES, le terrain de l'économie sociale et solidaire favorise les processus d'expérimentation, de maturation, d'institutionnalisation et de diffusion des innovations sociales. Cet aspect évolutif est capital chez ces chercheurs pour comprendre le processus d'institutionnalisation des innovations sociales (je reviendrai à ce point en abordant les approches évolutionnistes). Par ailleurs, la perspective du CRISES définit l'institutionnalisation comme « un processus de définition et de codification des règles, produit de compromis entre les acteurs, et qui inclut le financement, les conditions de développement, les règles de participation, les principes de démocratisation, les formes des ententes partenariales, les politiques sociales, etc. » (D'Amours, 2000 : 2).

Dans la plupart des articles, l'approche institutionnaliste est marquée par la mise en évidence du rôle de l'innovation sociale dans les processus de construction et de déconstruction des institutions. Plus spécifiquement, on y observe la tension entre l'agentivité des individus et les contraintes structurelles qu'ils veulent surmonter et/ou modifier.

En complément aux théories institutionnelles, il y a des auteurs qui adoptent cette approche en utilisant la *théorie de la régulation* pour comprendre le rapport entre structure et acteurs lors des périodes de crises et de stabilité (Bélanger et Lévesque, 2014). Aussi présente dans l'approche institutionnaliste, il y a la place qu'on donne au contexte qui, à la fois, limite et favorise les changements institutionnels. La théorie de la dépendance au sentier (*path-dependency*), qui considère la manière dont les acteurs sont interdépendants, est souvent complétée par la notion de *path-building*, c'est-à-dire la possibilité de changer le cadre réglementaire et institutionnel (Hillier et al, 2004 ; Novy et Leubolt, 2005 ; Moulaert, 2009 ; Bouchard et al, 2015).

D'autres utilisent encore la *théorie de la structuration* de Giddens (1991) comme cadre conceptuel d'analyse (p. ex., J. Howaldt *et al.*, 2014; Jurgen Howaldt, Domanski et Kaletka, 2016; Turker et Altuntas Vural, 2017). Certains suggèrent même que seules, les théories institutionnalistes et de la structuration ne suffisent pas à comprendre cette relation récursive. C'est le cas de Cajaíba-Santana (2014), que nous avons vu précédemment. La perspective *structurationniste* qu'il propose est une reconfiguration des travaux de Giddens (1984) et de DiMaggio et Powell (1983) : même si éventuellement redondante — en considérant que Giddens aurait déjà développé cette question —, la juxtaposition des théories de Giddens et de DiMaggio et Powell aiderait expliquer comment « les structures sociales sont itérativement et réciproquement créées par des agents qui sont à la fois habilités et restreints par les institutions » (Cajaiba-Santana, 2014 : 47).

Pour conclure, les auteurs qui utilisent une approche institutionnaliste voient le rôle des innovations sociales dans le processus de changement des institutions. Ces auteurs s'intéressent davantage à comprendre quels sont les mécanismes, les stratégies et les reconfigurations sociales qui forcent les institutions à changer. L'approche

institutionnelle possède des liens non seulement avec l'approche économique. Comme nous le verrons ensuite, l'approche évolutionniste évoque des concepts institutionnels très particuliers, notamment en ce qui concerne les auteurs qui se consacrent à comprendre les processus d'émergence, de standardisation, de reproduction et/ou de diffusion des innovations sociales à d'autres contextes.

2.3.5.3 L'approche évolutionniste

L'approche évolutionniste dérive des modèles de cycle de vie, une notion qui a trouvé une grande popularité dans les sciences organisationnelles au cours des années 1970, et qui utilise comme métaphore les stages de naissance, de croissance, de maturité, de reproduction et de mort, propres aux modèles biologiques (Demers, 2007; Mulgan, 2012).

Dans la littérature en innovation sociale, une influence vernaculaire vient des travaux de Vernon (1974), selon qui le produit de l'innovation passe par les phases de nouveauté, de croissance, de maturité, de standardisation et de déclin (D. G. Tremblay, Fontan et Klein, 2009). Également, une autre influence importante a pour origine les travaux de E. Rogers (1995), notamment en ce qui a trait à la diffusion de l'innovation. Dans les faits, après la notion de « nouvelles combinaisons » de Schumpeter (1942) et de « l'innovation ouverte » de Chesbrough (2003), le concept de diffusion de l'innovation lié à Rogers figure comme la troisième référence la plus citée dans la littérature en innovation sociale (Silveira et Zilber, 2015).

Les auteurs qui adoptent l'approche évolutionniste affichent également une perspective processuelle de l'innovation sociale, car ils mettent en relief les phases d'invention, de soutien et de mise en œuvre de solutions novatrices aux problèmes et aux besoins sociaux qui pourraient être diffusées par des organisations à caractère social (Phils et al, 2008 ; Mulgan, 2006 ; Mulgan et al, 2007). De cette littérature, on remarque deux perspectives : l'une avec un fort accent entrepreneurial, et l'autre plutôt institutionnelle située davantage à l'intérieur de l'économie sociale.

Concernant celle de *nature entrepreneuriale*, Mulgan et al (2007) proposent une définition courte de l'innovation sociale — « *new ideas that work* » — qui servirait à faire la distinction entre « innovation et amélioration » (où l'amélioration serait le

synonyme d'innovation incrémentale). Cette définition courte aide encore à distinguer l'innovation de l'invention, en mettant l'accent sur le « travail dur » d'implémentation et de diffusion que les innovations requièrent pour être adoptées dans un marché plus large (Mulgan et al, 2007 : 8). D'ailleurs, Mulgan et al. (2007) s'inspirent de la théorie de diffusion d'innovation de E. M. Rogers et Shoemaker (1971) pour proposer un cadre processuel et évolutif des étapes composant les innovations sociales.

La première étape suppose la génération d'idées par la compréhension des besoins et par l'identification de solutions potentielles, où la prise de conscience d'un besoin peut se faire grâce à l'action des individus « en colère », par des mouvements sociaux ou encore par des organisations sociales. L'étape suivante est de développer, « prototyper » et piloter de telles idées, suivant la logique d'un processus d'essai et erreur qui peut s'étaler sur plusieurs décennies. La troisième étape consiste à évaluer, redimensionner et diffuser les bonnes idées. À ce moment, les auteurs se concentrent sur une courbe en « S » de croissance de l'innovation sociale, en s'inspirant de plusieurs exemples de l'innovation technologique conventionnelle. Et finalement, la quatrième étape vise à apprendre et à évaluer le déroulement des conséquences attendues et inattendues de l'innovation sociale. Cette étape demande également la « consolidation autour des quelques principes-clés » de l'innovation sociale qui peuvent être facilement communiqués et transférables à d'autres contextes (Mulgan et al, 2007 : 25).

Pour Murray et al. (2010), l'innovation sociale possède six étapes, celles : 1) de l'inspiration ; 2) de la génération d'idées ; 3) du prototypage ; 4) de la durabilité (ou maintenance) ; 5) de la mise en échelle et de la diffusion et ; 6) celle du changement systémique.

Dans cette perspective de nature entrepreneuriale, la mise à l'échelle (*scale up*), la reproduction et la diffusion sont alors les principes structurants de la rhétorique. Cette partie de la littérature en innovation sociale est très orientée vers une clientèle de décideurs politiques et de praticiens. On y trouve une forte inspiration des méthodes et des outils de gestion et de design — tels que le *design thinking* (Plattner, Meinel et Weinberg, 2009), le *Canvas Social Business Model Generation* (Osterwalder et Pigneur, 2010), le *design social* (Ezio Manzini, 2014) — et une large utilisation d'exemples

divers — de la Positive Deviance Initiative jusqu'au système de gestion de la performance de Toyota — afin de créer une sorte de manuel pratique orientant les politiques publiques (Murray et al., 2010).

Concernant la *perspective de nature institutionnelle*, nous revenons à la vision du CRISES, qui considère le terrain de l'économie sociale comme un terrain d'expérimentation (Bouchard et Lévesque, 2014). Une fois la phase d'expérimentation terminée, ce terrain permettrait qu'une innovation sociale se diffuse et s'institutionnalise, menant progressivement à la co-construction de politiques publiques. En matière d'innovation, le terrain de l'économie sociale permettrait à l'innovation sociale le développement des phases : de la détection rapide de nouvelles demandes et des aspirations de la part de la société ; de la mobilisation des ressources hybrides (marchandes et non marchandes, monétaires et non monétaires) ; de la création d'alliances entre des acteurs autour d'un projet commun ; et de la prise en charge du social autant que de l'économique, en absorbant en quelque sorte les activités négligées par l'État et leurs externalités (Bouchard et Lévesque, 2014). Dans la perspective de nature institutionnelle, l'attention est davantage tournée vers les institutions ; tandis que dans la perspective de nature entrepreneuriale, on se concentre plutôt sur les individus.

En résumé, l'approche évolutionniste se caractérise par son pragmatisme, car l'intérêt principal de ses auteurs se centre sur les innovations prenant la forme d'organisations et de programmes reproductibles à d'autres contextes. C'est ici qu'on évoque souvent l'idée de ne pas « réinventer la roue » (Bradach, 2003), en faisant référence à la nécessité de créer les conditions nécessaires — économiques et institutionnelles — propices à la diffusion des innovations sociales. Cette littérature va encore plus loin, en se spécialisant dans les possibles approches de diffusion — universalistes et contextuelles — telles que répertoriées par Wazir et Van Oudenhoven (1998).

L'approche évolutionniste s'entremêle également à l'approche suivante, lorsqu'on considère que les « principes clés » (Mulgan, et al, 2007) à être diffusés sont nés de l'apprentissage acquis par la mise en œuvre des pratiques sociales qui se standardisent au cours du processus évolutif de l'innovation sociale.

2.3.5.4 L'approche des pratiques sociales

L'approche des pratiques sociales considère l'innovation sociale comme un processus collectif d'apprentissage, dans lequel les membres d'une collectivité inventent de nouvelles pratiques et acquièrent des compétences — cognitives, relationnelles et organisationnelles — visant un changement transformateur (Howaldt et al, 2014 ; Edwards-Schachter et Wallace, 2017).

La notion de communautés de pratique et la tension entre pratiques canoniques et non canoniques de Brown et Duguid (1991) sont implicitement présentes dans cette approche. Par exemple, Hochgerner (2011) définit l'innovation sociale comme une nouvelle combinaison de pratiques sociales, dans un contexte où les pratiques anciennes cohabitent et éventuellement donnent place aux nouvelles. Ensuite, Cajaiba-Santana (2014) affirme que les innovations sociales sont de nouvelles pratiques sociales créées dans une collectivité et qui reconfigurent en cours de route la façon dont les objectifs sociaux sont réalisés. Mumford (2002) soutient que l'établissement de nouvelles pratiques — sociales et d'affaires — mène à la création de nouvelles institutions. Et Assogba (2007) observe dans les nouvelles pratiques une façon de donner un nouveau sens à la dignité humaine.

La pratique sociale est donc le pilier fondamental de cette approche qui a été récemment formalisée par le SI-DRIVE, que nous avons vu précédemment. En écho aux auteurs de l'approche économique sociale, les chercheurs du SI-DRIVE défendent également l'idée qu'il serait inadéquat d'étudier l'innovation sociale selon le paradigme de l'innovation technologique. Dans leur cas, ils s'inspirent du courant des pratiques — le *practice turn* — selon la conception de Schatzki, Knorr-Cetina et von Savigny (2001) et de Reckwitz (2003), afin de proposer une conceptualisation robuste d'un nouveau paradigme en évoquant des fondements philosophiques de Tarde, de Latour, de Giddens et de la littérature institutionnaliste (classique, néoclassique et wébérienne).

De Gabriel Tarde, les auteurs reprennent la notion d'imitation et d'invention en lien avec le changement social : « l'imitation comprend toujours la variation et, dans cette mesure, les imitations apportent constamment des innovations dans les structures et dans les constructions sociales » (Howaldt et al, 2014 : 16). À partir de la théorie de l'acteur

réseau, Howaldt et al. (2014) soutiennent qu'une pratique sociale s'entremêle à d'autres en formant un réseau de pratiques sociales. De la théorie de la structuration, les auteurs empruntent une des idées centrales de la dualité du structurel, c'est-à-dire la relation récursive entre les pratiques sociales et les structures institutionnelles. Et pour finir, concernant les théories institutionnalistes, Howaldt et al. (2014 : 27) insistent sur le fait que les processus d'institutionnalisation et de désinstitutionnalisation des pratiques sont les bases constitutives du changement social.

Se fondant sur ces prémisses, les auteurs identifient d'autres théories d'appui souvent mentionnées lorsqu'on fait le lien entre innovation sociale et changement social. D'abord, Howaldt et al. (2014) citent un ensemble de *théories de développement*. Parmi elles : les modèles de modernisation et de croissance (inspirés par la conception « ancienne » de progrès de la tradition sociologique durkheimienne) ; le structuralisme sud-américain et la théorie de la dépendance de Prebisch et Cabañas (1949) ; la théorie des besoins de base (*basic needs theory* de Jolly , 1976) ; les théories néolibérales (de Williamson , 1990) ; les modèles de développement durable de Meadows *et al.* (1972) ; et les théories de post-développement d'Escobar (1995), de Sachs (1997) et de Sen (2000).

Deuxièmement, Howaldt et al. (2014) énumèrent les théories qui scrutent *l'innovation à partir du terrain*, telles que celle de la base de la pyramide de C. K. Prahalad (2006) ; de l'innovation frugale de Zeschky, Widenmayer et Gassmann (2011) ; et de l'innovation inverse de Govindarajan et Ramamurti (2011). Les auteurs soutiennent encore que les approches participatives – telles que celle de la théorie du changement (*ToC* – Weiss , 1995) et de l'investigation appréciative de Cooperrider et Srivastava (1987) — seraient les plus appropriées pour évaluer l'impact des innovations sociales qui mettent en vedette les communautés locales dans le processus de changement social.

Une deuxième perspective des pratiques trouve son principal fondement théorique dans la notion de changement transformateur. Cette perspective est mise de l'avant par le TRANSIT (*Transformative Social Innovation Theory*) : un projet de recherche international qui a regroupé dans un consortium une vingtaine d'organisations et une

douzaine d'universités intéressées par le changement social en Europe et en Amérique latine.

Par changement transformateur, le groupe de recherche entend « un résultat [qui naît] d'interactions co-évolutionnaires entre le changement de paradigmes et des modèles mentaux, de nouvelles institutions politiques, de nouvelles structures et des développements innovants sur le terrain » (Haxeltine et al, 2015 : 68). La définition d'innovation sociale proposée par le TRANSIT se concentre sur quatre dimensions des pratiques sociales qui sont « le principal objet de recherche et au centre de l'existence sociale » (Haxeltine et al, 2015 : 11).

La première dimension, c'est l'acte de faire (*doing*), qui analyse l'engagement des acteurs humains et non humains dans les pratiques sociomatérielles qui structurent l'innovation sociale. La deuxième correspond aux pratiques d'organisation (*organizing*) des processus de l'innovation sociale basés sur un système de responsabilités mutuelles de façon à assurer la cohésion entre les acteurs. La troisième dimension s'inspire de la précédente, en ce qui concerne justement les pratiques de formatage (*framing*) de ce système de responsabilités, à partir de l'élaboration d'un ensemble de valeurs et de croyances communes. Enfin, la quatrième dimension a trait aux pratiques liées à la connaissance (*knowing*), c'est-à-dire le développement d'une attitude réflexive des acteurs face aux connaissances générées lors du déploiement des innovations sociales.

Bien que complexe et toujours en phase de développement théorique et empirique, cette approche mérite notre attention, car il est possible d'identifier dans la littérature un fort intérêt marqué pour les pratiques sociales, qui n'a pas encore été formalisé de la façon dont le SI-DRIVE et le TRANSIT se sont engagés à procéder.

Pour conclure, l'approche des pratiques trouve un engouement croissant dans la littérature en innovation sociale. Les auteurs s'appuient sur le principe selon lequel la théorie des pratiques sociales fournit un cadre conceptuel qui rassemble les dimensions individuelles, collectives, structurelles et techniques Avelino *et al.* (2019). À l'intérieur de cette approche, il est possible d'identifier deux perspectives. La première, celle du SI-DRIVE, s'inspire du tournant de pratiques et incorpore des théories de développement et de l'innovation à partir du terrain afin de fonder les bases théoriques de cette

perspective. La deuxième, celle du TRANSIT, s'appuie sur la notion de changement transformateur et identifie quatre dimensions liées aux pratiques sociales : celles du faire, de l'organisation, du formatage et de la connaissance. Ayant été récemment énoncées, ces perspectives proposent une formalisation conceptuelle de l'approche des pratiques sociales, de façon à paver la voie pour les auteurs voulant suivre ce cheminement. Étant donné que les pratiques sociales impliquent la participation des collectivités et des communautés, cette approche est aussi intimement liée à l'approche suivante, celle des multiacteurs.

2.3.5.5 L'approche multiacteurs

Complémentaire à l'approche précédente qui s'intéresse aux pratiques sociales en tant que vecteurs du changement social, l'approche multiacteurs englobe des travaux qui mettent à l'avant-plan les formes collaboratives, telles que les partenariats, les coalitions, les cooptations et les coopérations entre acteurs. Comparativement à l'approche des pratiques, ses racines sont plus anciennes dans la littérature en innovation sociale.

Taylor (1970), un des premiers auteurs associés au concept d'innovation sociale jetait déjà les préceptes de cette approche. L'auteur ne suggère pas une définition précise de l'innovation sociale ; cependant, il avance cinq principes permettant à « une institution sociale de grandir [...] devenir instrumentale et introduire une gamme d'innovations sociales » (Taylor, 1970 : 74). Parmi ces principes, on note celui de l'investissement maximal, c'est-à-dire « l'engagement religieux et une grande solidarité dans le groupe » ; la cooptation, ou encore « l'interpénétration d'individus, d'autres groupes et d'autres agences » ; et la responsabilité égalitaire, où chacun doit avoir la sensation d'avoir contribué à la cause (Taylor, 1970 : 74-76). Il affirme également qu'une innovation sociale peut ressembler à un « mouvement social dans lequel des groupes soudés ouvrent de nouvelles perspectives ayant une influence sur la scène sociale » (Taylor, 1970 : 77).

Selon cette approche, l'innovation sociale est vue comme un processus « ancré dans la participation des bénéficiaires et acteurs du milieu et la qualité des partenariats » créant de nouvelles relations entre les secteurs public, privé et à but non lucratif (Cloutier,

2003 : 5 ; Phills et al, 2008 ; OCDE, 2018). Trois perspectives proposent un regard sur les innovations sociales de l'approche multiacteurs.

La première est la *perspective politique* qui se réfère aux enjeux de pouvoir, car elle perçoit le partenariat comme étant une relation conflictuelle située à l'intérieur d'un rapport de forces asymétrique et hiérarchisé (Lévesque et Mager, 1995). Cette perspective s'inspire des travaux de Foucault (1972) et d'Alter (2000) qui mettent en évidence la tension entre les positions d'obéissance et de soumission lors des changements institutionnels provoqués par l'innovation sociale qui favorise « l'*empowerment* » de nouveaux acteurs et leur repositionnement dans le réseau (Fontan, Klein et Tremblay, 2005),. Dans cette perspective, on peut identifier des travaux — notamment du CRISES — mettant l'accent sur les rôles des coopératives (Avelino *et al.*, 2019; Lévesque, Malo et Girard, 1999), des partenariats publics et privés (J. L. Klein *et al.*, 2014b; Serva, Pilon et Andion, 2006) et des partenariats entre universités et communautés visant l'émancipation de ces dernières (Fontan, 2010; Fontan, Longtin et René, 2013).

La deuxième perspective concerne la théorie des *mouvements sociaux* (Davis *et al.*, 2005). Mulgan et al. (2007) sont parmi les auteurs qui mettent en évidence les succès des mouvements sociaux ayant réussi à changer les lois et les coutumes. Selon Mulgan et al. (2007), en naissant dans un espace situé entre les sphères politique et civile, les mouvements sociaux commencent avec un petit groupe d'individus qui, en colère ou animés par l'espoir, s'organisent et élaborent des campagnes d'engagement pour attirer l'attention d'une parcelle plus large de la population. Selon les auteurs, un mouvement social doit comporter quatre attributs-clés pour réussir : la dignité, l'unité, le nombre et l'engagement collectif. Comme nous avons déjà vu, Bignetti (2011) a également identifié les mouvements sociaux comme un des « focus » de l'innovation sociale.

Cette perspective des mouvements sociaux demeure une héritière de la sociologie, où l'on peut observer des macroanalyses sur l'évolution des mouvements féministes (Fraser, 2012), homosexuels (Bernstein, 1997), et celui du « printemps érable » au Québec (Dionne, Mailhot et Langley, 2019; Julien, 2012). D'autres études sont toutefois davantage liées au concept d'innovation sociale et observent les microdynamiques

sociales qui peuvent aboutir à des mouvements sociaux (Tello-Rozas, Pozzebon et Mailhot, 2015).

Pour finir, la troisième perspective de l'approche multiacteurs se concentre sur les *réseaux*. Les auteurs y associés combinent des concepts de l'ontologie relationnelle de F. W. Geels (2002) et Jorgensen, Strand et Boje (2013), et de la sociologie de la traduction de M. Callon et Law (1989) afin de proposer une lecture de la manière dont les réseaux de l'innovation sociale peuvent apporter des changements transformatifs. Même si Mulgan et al. (2007) appartiennent plutôt à la perspective des mouvements sociaux, ces auteurs apportent également une contribution la compréhension des réseaux. Ces auteurs s'inspirent de Granovetter (1985) pour mettre en vedette l'importance du rôle joué par les « *connectors* » dans les réseaux, autrement dit, « les personnes et les institutions qui relient différents personnes, idées, argent et pouvoir » (Mulgan et al, 2007 : 35). Vues sous la perspective des réseaux sociaux, ces personnes et institutions possèdent parfois un rôle plus important dans la création, le développement et la diffusion des innovations sociales, et leur absence pourrait expliquer pourquoi « plusieurs innovations sociales sont mort-nées et pourquoi plusieurs entrepreneurs sociaux sont frustrés » (Mulgan et al, 2007 : 35).

Toujours dans cette perspective, les auteurs du TRANSIT que nous avons déjà étudiés ont bâti un robuste fondement théorique en allant puiser différentes théories. Ce groupe de recherche adopte un encadrement ontologique « relationnel-coproductif » qui conçoit les réalités sociales comme étant « intrinsèquement liées et mutuellement construites » (Haxeltine *et al.*, 2015 : 9). Cette position ontologique inspire les auteurs à réunir des théories diverses.

Par exemple, dans le domaine de la psychologie sociale, ils proposent que les théories de la privation relative(Runciman, 1966), de l'influence de la minorité (Moscovici et Lage, 1976), de la justification des systèmes (Jost et Banaji, 1994) et de l'identité sociale (Tajfel, 1978; Turner, 1999) donnent des indices pour comprendre pourquoi les acteurs se mobilisent, trouvent de la résistance et s'identifient (ou pas) à une cause collective. De la même manière, les chercheurs font l'usage des théories linguistiques afin de comprendre les caractéristiques représentatives des narrations et métaphores. Autrement

dit, on analyse comment les acteurs des innovations sociales donnent du sens aux évènements et à leurs actions et, également, comment les métaphores et les narrations développées par les acteurs deviennent des catalyseurs de changement. J'y reviendrai plus tard en abordant la perspective narrative des innovations sociales.

Enfin, l'approche multiacteurs regarde les partenariats, les coalitions et les collaborations selon trois perspectives différentes. Cela peut se faire à travers les enjeux de pouvoir (*politique*) et les possibilités et contraintes que les relations conflictuelles peuvent générer. Ou encore, en comprenant comment les relations et les dynamiques sociales convergent autour des *mouvements sociaux*. Et finalement, il peut s'agir de voir comment et pourquoi les individus s'organisent en *réseaux* autour des causes sociales. En particulier, ces trois perspectives mettent l'accent sur comment la colère, l'espoir et les objectifs — communs ou contradictoires — incitent des individus à s'organiser vers un but commun (Mulgan, et al, 2007). Ce caractère mobilisateur pour chercher une solution fait le lien avec l'approche suivante, celle de répondre à un besoin ou à une aspiration sociale.

2.3.5.6 L'approche eudémonique

Ce que je désigne ici comme approche eudémonique correspond au principe philosophique de l'eudémonisme, initialement controuvé par Aristote. Repris ultérieurement par d'autres auteurs tels que Maslow (1968), le principe de l'eudémonisme correspond à la vertu, à l'excellence et au bien-être social (Huta et Waterman, 2014). Selon la philosophie eudémonique, la conception de bien-être social intègre non seulement la question de l'aménagement des conditions matérielles nécessaires pour l'existence humaine, mais aussi le plein développement du potentiel humain. Comme indicateurs de bien-être, on identifie la « prospérité mentale », l'accomplissement personnel et social, l'acceptation, la cohérence et la cohésion sociales, ainsi que le soin accordé aux relations psychosociales (Mulgan, 2012 ; Huta et Waterman, 2014).

L'approche eudémonique s'inspire donc des auteurs (Cloutier, 2003 ; Pol et Ville, 2009 ; Mulgan, 2012 ; Laville 2014) qui ciblent l'un des objectifs fondamentaux de l'innovation sociale : celui de répondre à un besoin ou à une aspiration. Selon Hillier et

al. (2014 : 139), « la notion de besoin apparaît comme fondement théorique qui répond [à] une vision élargie de développement ». Élaborée sous deux perspectives différentes, cette approche regroupe des travaux qui placent la promotion du bien-être comme l'axiome central de l'innovation sociale et, ultimement, remettent en question l'ontologie du développement.

Mulgan (2012 : 58) identifie « dans le langage » de plusieurs activistes sociaux — comme Muhammad Yunus, Amartya Sen et de Michael Young — cette préoccupation explicite de développer le potentiel humain. Il souligne également que cette discussion ouvre la voie à d'autres discussions concernant les types de consommation et d'organisation qui favorisent le bien-être humain, ou le nuisent. Dans la littérature en innovation sociale, cet aspect est donc souvent soulevé de manière explicite ou implicite, et nous pouvons y remarquer deux perspectives.

Laville (2014) fait une distinction entre solidarité forte et faible qui demeure particulièrement pertinente pour situer les concepts d'aspiration et de besoin. Cette distinction aide à maîtriser les deux perspectives de cette approche.

Selon cet auteur, une solidarité « faible » tient un discours qui défend le capitalisme comme le seul moyen compatible avec la démocratie. Une solidarité faible trouve sa praxis dans la philanthropie, dans « l'obligation morale » de lutter contre la pauvreté, dans l'intervention de l'État pour corriger les inégalités sociales, dans l'idée que seule l'entreprise privée est la créatrice de richesses, et dans les « modèles marchands des organisations à but non lucratif » (Laville, 2014 : 70). Dans cette perspective, les besoins sociaux seraient comblés par des améliorations dans le système capitaliste. Pour Laville, les innovations sociales qui apportent des améliorations pour répondre à un besoin sont plutôt réparatrices.

Ainsi, dans la littérature, il est donc possible d'identifier une *perspective réparatrice* : celle faisant référence aux travaux qui considèrent l'innovation sociale comme une réponse convenable aux failles du marché, tel que nous l'avons vu au sujet de l'approche économique « *mainstream* » (p. ex. Mulgan, 2006 ; Mulgan et al, 2007 ; Grimm et al, 2013 ; Murray et al, 2010 ; OECD, 2018). Cette perspective suggère que l'innovation sociale oriente et règlemente l'allocation de biens et services (MacCallum,

2009), tout en apportant une nouvelle solution plus effective, efficiente et durable (Phills, Deiglmeier et Miller, 2008), de façon à augmenter la quantité et la qualité de vie (Pol et Ville, 2008). Cette perspective considère aussi qu'en même temps qu'une innovation sociale peut avoir des impacts en affaires, une innovation des affaires peut également avoir des impacts sociaux (Pol et Ville, 2008). Par conséquent, il est tout aussi possible d'inclure dans cette perspective des travaux adoptant une vision « techno-économique » (Mulgan, 2012) de l'innovation sociale, selon laquelle une hausse de la productivité et une augmentation de la consommation sont des moteurs de développement social. À cela s'ajoutent les travaux de Gershuny (1983) qui voit l'innovation sociale comme une nouvelle façon de « satisfaire une catégorie de besoins (nutrition, transport, santé, divertissement, etc.) [...] par l'achat de produits domestiques plus productifs » (Gershuny, 1983 cité par Cloutier, 2003 : 18). À cette conception de l'innovation sociale par le biais de la consommation, on peut également greffer des travaux qui voient l'augmentation de la productivité des entreprises sociales comme une façon de combler les besoins de base de la population (p. ex.,Morrar, Arman et Mousa, 2017; Yun *et al.*, 2017).

De l'autre côté, toujours selon Laville (2014), une solidarité « forte » lutterait pour que la démocratie ne se restreigne pas à l'échelle politique, mais qu'elle s'étende aussi au champ économique. Une solidarité forte trouve sa praxis dans les notions de redistribution publique, de réciprocité, d'égalité, de la préservation des biens publics et de la « fertilisation croisée de l'action des pouvoirs publics et de l'engagement public au sein de la société civile » (Laville, 2014 : 66). Pour lui, une innovation sociale qui répond à une aspiration est ainsi transformatrice.

Alors, on peut aussi trouver dans la littérature une deuxième perspective, cette fois-ci *transformatrice*. Cette perspective concerne les travaux qui soulèvent directement le débat entre bien-être, croissance économique, démocratie, les différentes expressions du capitalisme, voire l'ontologie du développement. De nature plutôt critique et en mettant l'accent sur les rapports de force, l'innovation sociale est conçue comme la satisfaction des besoins humains par l'augmentation de la capacité sociopolitique de la part des individus, ainsi que par la lutte contre les pouvoirs néolibéraux hégémoniques et contraignants (p. ex., M. Fougère, Segercrantz et Seeck, 2017; Novy et Leubolt, 2005).

Ici, le bien-être social et l'harmonisation de l'être humain avec la nature occupent une place capitale dans le débat. La croissance économique, le progrès et le déterminisme technologique sont remis en question, et des notions auparavant dépréciatives comme le « petit », « l'inefficace » et « l'improductif » sont non seulement valorisées, mais aussi vues comme nécessaires à un développement moins techno-économique et plus holistique (Pozzebon et Fontenelle, 2018).

Dans la perspective transformatrice, on peut remarquer des auteurs (p. ex., Novy et Leubolt, 2007) qui utilisent des théories de post-développement, ainsi que les théories de la sphère publique de Habermas (1991) et de l'hégémonie de Gramsci et Hoare (1971). À titre d'illustration, Noel Longhurst *et al.* (2016) démontrent comment des notions de décroissance et d'économie collaborative, sociale et solidaire peuvent soutenir des innovations sociales au plan du développement urbain, et ainsi répondre aux aspirations des collectivités dans un monde où règne la logique néolibérale. De façon similaire, Novy et Leubolt (2005) décrivent comment le processus d'élaboration participative d'un budget a favorisé l'augmentation du pouvoir politique et de la participation citoyenne d'une population au sud du Brésil.

En guise de conclusion, l'approche eudémonique inspirée par la vision de Laville (2014) possède deux perspectives. La perspective réparatrice conçoit dans l'innovation sociale une façon de réparer les failles de marché et ainsi répondre à des besoins sociaux. Puisque ses actions visent à réparer les dommages causés par les failles du marché, cette perspective repose sur une solidarité faible. Quant à elle, la perspective transformatrice considère l'innovation sociale comme une façon de répondre à des aspirations sociales, de façon à favoriser l'inclusion, la redistribution, et de faire la promotion de la démocratie. Pour ces raisons, elle s'appuie sur une solidarité forte. L'approche eudémonique possède également des liens très directs avec l'approche territoriale, que nous verrons ensuite. Étant situés géographiquement, les besoins et les aspirations demandent que les acteurs locaux — publics, privés et institutionnels — s'organisent de façon à ce que l'innovation se concrétise aussi dans les relations sociales locales (Hillier et al, 2014). Alors, le territoire possède un rôle important dans ce processus.

2.3.5.7 L'approche territoriale

Précédemment, nous avons vu qu'un des domaines de l'innovation sociale rassemble le développement territorial, local, régional, les régimes urbains et les villes créatives. Nous avons également vu que Cloutier (2003) conçoit le territoire — ainsi que les individus et les entreprises — comme une orientation (ou un focus, comme je l'aborde dans ce travail) dans laquelle les chercheurs s'intéressent à analyser l'innovation sociale. En outre, nous avons aussi remarqué que le territoire est l'un des axes du CRISES.

Ici, l'ajout d'une approche territoriale se justifie par la présence des nombreuses études dédiées à comprendre les innovations territoriales dans un contexte spécifique et local. Cette littérature étant très prolixe, remonter à sa genèse dans les disciplines de la géographie sociale, de l'économie, de l'urbanisme et de la sociologie mériterait un autre projet de travail bien distinct. Toutefois, pour la littérature en innovation sociale, la présence d'une approche territoriale s'explique également par des travaux qui abordent le territoire comme une lentille théorique.

D'abord, il y a des auteurs soutenant que le territoire ne serait pas simplement un espace physique où les innovations sociales font surface ; mais plutôt un lieu de proximité et de dynamisme favorisant les reconfigurations sociales nécessaires à la reconversion économique (Fontan, Klein et Tremblay, 2005; D. G. Tremblay, Fontan et Klein, 2009). Deuxièmement, ce lieu de proximité et dynamisme peut apporter une couleur toute singulière aux processus et aux résultats de l'innovation sociale. Pour illustrer cela, Novy et Leubolt (2005 : 2033) utilisent même l'expression « synthèse territorialisée de l'état et de la société civile » afin de décrire le résultat de la négociation d'un budget participatif qui a impliqué une participation active des acteurs communautaires. Troisièmement, il y a des auteurs (J. Reis, 2012; José Reis, 2005) qui associent au territoire une épistémologie propre et « affirmative » (Barbosa, 2015), puisqu'en étant un espace relationnel, le territoire dévoile des dynamiques particulières ayant un impact critique sur la nature de l'innovation sociale et territoriale. Et finalement, certains auteurs proposent même la terminologie « innovation socioterritoriale » pour bien montrer l'interaction des acteurs des sphères publique, privée et sociale qui, en mobilisant des ressources, visent la création d'un espace de réalisation d'une plus-value

sociale (Fontan et al, 2005). Deux perspectives plus formalisées s'élèvent à l'intérieur de cette approche.

La première est associée au courant de la « *nouvelle géographie socioéconomique* » (Fontan, Klein et Tremblay, 2005; Lévesque, 2008), initialement inspirée de la théorie de la régulation de Benko et Lipietz (2000). Cette perspective trouve également sa source dans la notion américaine de régimes urbains de Stone (1989), selon laquelle la restructuration des économies urbaines dépend de la formation des coalitions entre acteurs privés et publics (Fontan et al, 2005). Cette première perspective possède des traits institutionnels et structurationnistes, avec une orientation vers la compréhension des modèles de gouvernance adoptés qui contribuent à la sortie de crise des territoires et leur reconversion économique. Aussi influencés par les travaux de Bourdieu (1980), les auteurs de la perspective de la nouvelle géographie socioéconomique proposent le concept de capital socioterritorial comme une façon de comprendre l'ensemble des ressources et des dynamiques que les acteurs mobilisent pour amorcer le processus de vitalisation et de dévitalisation socioéconomiques dans un territoire (Fontan et al, 2005).

La deuxième perspective est reliée au modèle de *Développement territorial intégré* (ou *Integrated Area Development* – IAD), qui consiste en un cadre orientant le rassemblement des acteurs exclus d'une région spécifique, leur offrant un environnement favorable à leur autonomisation. Avec des traits aussi institutionnalistes, cette perspective considère que l'innovation sociale est de nature située et négociée, ce qui implique « la transformation des relations sociales dans l'espace [...] et la mise en place de structures de gouvernance locales » (Moulaert, 2009). Les auteurs attachés à cette perspective (Hillier et al, 2004 ; Moulaert, 2009) estiment que les contraintes géographiques et structurelles des territoires demandent des changements au niveau institutionnel. Ils proposent donc des stratégies pragmatiques pour identifier des besoins locaux, intégrer des individus par l'éducation et la formation professionnelle, générer de revenus et promouvoir l'émancipation sociopolitique (Moulaert, 2000 ; Hillier et al, 2004 ; Moulaert, 2009).

Une troisième perspective — celle de la *smart specialisation* — trouve un certain engouement depuis quelque temps. Passée de « taboo concept » jusqu'à devenir un

« policy hit » (Foray, David et Hall, 2011), cette perspective est née d'un groupe de chercheurs européens qui voulait d'abord comprendre le développement des connaissances et capacités spécifiques à une région. Ayant toujours le territoire comme point axial, la recherche sur ce domaine a évolué : de la compréhension d'études de cas aux succès de spécialisation régionale spontanée — par exemple, l'industrie des pâtes et papiers en Finlande —, les chercheurs se consacrent à l'analyse des conditions locales et à la mise en place de stratégies politiques visant le développement local des régions défavorisées (p. ex., Foray, 2014; Nogueira, Pinto et Sampaio, 2017).

En commun, ces trois perspectives approchent l'innovation sociale (ou encore, l'innovation socioterritoriale) non seulement en considérant le territoire comme un domaine disciplinaire ou comme un *focus* mais comme un concept épistémologique afin de comprendre les arrangements organisationnels et institutionnels, les pratiques et les stratégies des acteurs, ainsi que la formulation de politiques nécessaires et propres à une région spécifique. Cette approche possède également des liens forts avec l'approche sociotechnique (que nous verrons plus tard) en considérant que ces arrangements, pratiques et stratégies font appel à des techniques et des connaissances qui, ensemble, participent à la création des configurations locales ayant comme impact une resignification territoriale.

À première vue, étant donné que le concept de territoire est évoqué dans mon cadre conceptuel, il serait logique d'imaginer que la discussion de ma proposition de recherche se situerait à l'intérieur de cette approche. Cette approche comporte des éléments pertinents pour mon analyse, tels que la notion d'un territoire comme un construit social et historique, comme un périmètre de solidarité permettant l'émancipation, et comme un espace de représentation de l'expression identitaire (Fontan et al, 2005 ; Tremblay et al, 2015). Néanmoins, je ne crois pas que je puisse faire une contribution à l'approche territoriale, principalement pour deux raisons.

Premièrement, mon intérêt porte surtout sur les pratiques sociotechniques et narratives d'une organisation qui permet le changement de perception des jeunes, ce qui les incite à agir dans leur territoire. Alors, même si les actions des jeunes sont pensées et orientées vers le territoire, ce construit apparaît ici plutôt comme une conséquence, ou un objet sur

lequel des actions de changement se produiront. Dans ce sens, je m'intéresse à comprendre le changement de la représentation mentale que les jeunes ont de leur territoire. Deuxièmement, même si mon analyse touchera indirectement les réseaux, les coalitions et les partenariats que les jeunes construisent, ces aspects seront discutés de façon plutôt illustrative, parce que je ne cherche pas à analyser les aspects structurels, les dynamiques de telles relations et les formes de gouvernances locales. Enfin, mon intérêt pour le territoire n'est pas de comprendre sa reconversion économique ni les changements institutionnels qui s'y opèrent. J'aimerais plutôt cerner son caractère en tant qu'espace utilisé et symbolique, selon la conception de Santos (1999) et Haesbaert (2002), que nous verrons plus loin. Cette discussion sera davantage développée dans la section portant sur mon cadre conceptuel.

Mes contributions potentielles seront davantage liées aux deux dernières approches que nous verrons après. D'abord, l'approche linguistique des innovations sociales, où j'envisage de contribuer au développement de la perspective narrative. Et ensuite, l'approche sociotechnique, à l'intérieur de laquelle se trouve la perspective de la *tecnologia social*. Je suis persuadé que la combinaison entre ces deux approches offre un assemblage conceptuel permettant de comprendre le travail développé par les organisations qui font l'objet de ma recherche.

2.3.5.8 L'approche linguistique

Depuis les années 1990, nous avons remarqué un engouement croissant pour des approches qui utilisent ou s'inspirent des méthodes narratives et discursives. Dans les études organisationnelles, on associe cette tendance au tournant linguistique, que nous verrons plus en détail dans le chapitre dédié aux fondements ontologiques.

Dans la littérature en innovation sociale, on trouve quelques rares articles que l'on peut associer à ce tournant. L'approche linguistique est encore récente et structurée de façon moins formelle que les approches précédentes. Les travaux qui s'y inscrivent empruntent des épistémologies critiques et poststructuralistes afin d'analyser les enjeux de pouvoir auxquels les innovations sociales font face. Dans cette approche, les terminologies discours et narration sont évoquées à l'occasion de manière interchangeable, comme nous le verrons plus tard, sans que les auteurs les

problématisent conceptuellement, ce qui me permet d'avancer l'hypothèse d'une utilisation plutôt instrumentale de ces méthodes.

Lorsqu'utilisées, ces terminologies font référence davantage au concept foucaldien de discours, défini comme étant un ensemble d'énoncés et de règles qui rendent possible la définition de concepts (Thompson, 2004). Dans la même foulée, les travaux utilisant des méthodes linguistiques critiquent les visions normatives de l'innovation sociale et présentent des visions alternatives. Je ne remarque pas de perspectives distinctes à l'intérieur de cette approche. En revanche, cette discussion peut se situer à l'intérieur du débat sur le changement institutionnel.

C'est le cas de l'article de Moulaert et al. (2007), qui propose une analyse discursive de plusieurs initiatives territoriales en innovation sociale. Dans cet article, les auteurs critiquent la vision de la théorie de la régulation, qui privilégie la rationalité économique au détriment d'autres dynamiques non marchandes. Les auteurs identifient des « Grands discours » comme étant des instruments utilisés pour la création de systèmes hégémoniques, mais qui sont néanmoins le sujet principal de la résistance des mouvements sociaux.

Par ailleurs, la seule définition « discursive » de l'innovation sociale identifiée dans ce recensement vient de ces auteurs. Selon Moulaert et al. (2007 : 206), l'innovation sociale a « la capacité d'élaborer des discours et des actions contre-hégémoniques en termes de résistance et/ou des alternatives créatives ». Grâce à des études de cas présentées dans leur article, Moulaert et al. (2007) mettent en contraste le discours néo-libéral — reproduit de façon non critique dans les politiques publiques de développement urbain —, avec les discours contre-hégémoniques de l'innovation sociale avancés par le modèle de Développement territorial intégré (IAD, que nous avons déjà vu).

Un autre exemple de ce débat au niveau institutionnel est le cas de Longhurst et al. (2016), qui voient dans les économies collaborative, sociale et solidaire la possibilité de créer des contre-narrations qui vont à l'encontre de la mentalité néolibérale des politiques en développement urbain. Ces auteurs concluent que les institutions tiennent des discours — ou des systèmes idéologiques et axiomatiques — assez largement

définis, et la transformation sociale vient de la réversion de ces systèmes par d'autres discours émergents ou marginaux.

2.3.5.8.1 Vers une perspective discursive

Les travaux de Longhurst et al. (2016) et de Mulgan et al. (2007) ont en commun l'utilisation d'une méthode inspirée de l'analyse critique du discours pour entamer une discussion entourant le changement institutionnel. Dans les faits, l'utilisation que ces auteurs font du discours et de la narration représente davantage la notion de logiques institutionnelles, avancée par Thornton Thornton et Ocasio (2008 : 804) : « le socialement construit, les modèles historiques de pratiques matérielles ; des hypothèses, des valeurs, des croyances et des règles par lesquelles les individus produisent et reproduisent leurs subsistances matérielles, organisent le temps et l'espace et donnent du sens à la réalité sociale ». À leur tour, Thornton et Ocasio (2008) suggèrent également l'analyse du discours comme une façon de comprendre la relation entre les Grands discours (ou encore les *societal logics*, selon leur terminologie) et les discours concurrents (les *logics of fields*, idem). Dans cette perspective, il est donc possible de conclure que le discours est utilisé plutôt comme synonyme de logique institutionnelle, et dans une ontologie plus réaliste.

Dans une rare et intéressante analyse poststructuraliste qui dévoile une pluralité « cachée » des discours liés aux innovations sociales, Ilie et During (2012) contestent l'ontologie même du concept. Conformément à la position selon laquelle l'innovation sociale est devenue un « *buzzword* », les auteurs soutiennent que l'utilisation de la terminologie est à la fois opportuniste et arbitraire.

Opportuniste, car plusieurs initiatives s'autoproclament comme des innovations sociales avec l'intention instrumentale de trouver du financement et d'obtenir l'appui institutionnel pour le développement et la diffusion des idées implémentées. Et arbitraire, car plusieurs initiatives informelles, de nature « *bottom up* », qui opèrent *par* et *avec* l'intérêt des communautés, ne se classifient pas comme des innovations sociales proprement dites. Tandis que d'autres organisations, qui travaillent *au nom* et *pour* les communautés, s'affichent comme des innovations sociales, car cela leur octroie une sorte de « carte de visite », très utile pour aller solliciter des ressources (Ilie et During,

2012 : 41 et 45). C'est en se demandant pourquoi une foule d'associations communautaires anonymes et invisibles ne s'insèrent pas dans la définition institutionnalisée et normative d'innovation sociale dans le contexte européen qu'Ilie et During (2012) ont alors détecté trois Discours structurels dominants dans la littérature : le gouvernemental, l'entrepreneurial et l'académique. Inédits dans la littérature en innovation sociale, je propose qu'on regarde ces Discours de plus près, car ils seront évoqués au cours de mon analyse finale.

Premièrement, le Discours gouvernemental serait essentiellement dualiste, car il place les innovations sociales à l'intérieur des deux forces du marché : l'offre et la demande. D'un côté, il y a des organismes publics qui, à travers des politiques sociales, tentent d'identifier, d'aider et de rendre autonomes des individus perçus comme des bénéficiaires passifs de ces programmes sociaux. En d'autres termes, la résolution des problèmes sociaux passe par l'utilisation de mécanismes de marché puisque, entre autres raisons, les innovations sociales doivent surtout rendre des comptes à leurs investisseurs publics. Deuxièmement, le Discours entrepreneurial serait une variation ou une extension du Discours gouvernemental : toutefois, l'accent serait mis davantage sur les acteurs locaux. Les entrepreneurs sociaux y seraient les personnages en vedette qui, par le biais de leur entreprise sociale, ils ont trouvé une niche, une opportunité d'affaires à l'intérieur d'une problématique sociale. Et enfin, les auteurs définissent brièvement le Discours académique comme étant des tentatives de théorisation des innovations sociales. Que ce soit dans le but de les distinguer des innovations technologiques, de remettre en question certaines hypothèses tenues pour acquises ou de, ultimement, trouver des modèles et de les généraliser.

Selon les auteurs, les initiatives qui ne cadrent pas dans ces trois formes de Discours dominants — celles qui ne jouissent pas d'un appui gouvernemental, ne sont pas de nature entrepreneuriale et ne sont pas répertoriées par le vocabulaire académique — finissent par rester à l'écart du débat et ne sont pas considérées comme des alternatives viables pour proposer des solutions à des problèmes sociaux existants. Pour Ilie et During (2012), les Discours dévoilent les structures sociales qui les reproduisent, et leur approche poststructuraliste invite à découvrir une pluralité de Discours cachés. Ces Discours alternatifs seraient développés par des initiatives anonymes en innovation

sociale — on pourrait penser à des associations de quartier, des clubs de l'âge d'or, etc. — qui ne sont pas aussi attrayantes que des innovations sociales à succès, mais qui apportent leur contribution au changement social. Les auteurs défendent l'idée qu'une approche poststructuraliste permet de constater qu'une pluralité de structures sociales s'élève et s'auto-organisent, souvent de façon informelle. N'ayant pas une très grande valeur — notamment aux yeux des Discours entrepreneurial et gouvernemental — les innovations sociales informelles et « ordinaires » souffriraient alors du fait de sembler désorganisées et contreproductives. Cela parce que ce type d'innovation sociale rarement présente des résultats quantifiables pour répondre aux attentes et aux indices du marché (Ilie et During, 2012).

Bien que la caractérisation de ces Discours par Ilie et During (2012) semble être juste, la façon de les définir paraît être parfois problématique. Par exemple, les auteurs semblent ignorer une grande partie de la littérature en innovation sociale. Hâtivement, ils affirment que le Discours académique « ne se préoccupe pas de trouver des modélisations », qu'il ne fournit « aucun fondement à la manière dont l'innovation sociale voit le jour, [ne précise pas] qui la façonne et par quels moyens », et qu'il « traite trop peu de la nature réelle des processus d'innovation sociale », entre autres (Ilie et During, 2012 : 36, 37 et 40).

Néanmoins, la force de cette perspective poststructuraliste est de proposer un regard pluriel et critique en rappelant qu'avant de s'institutionnaliser et de devenir normatives et reproductibles, les innovations sociales peuvent tout aussi bien être marginales et anonymes. Les auteurs suggèrent qu'en reconnaissant les initiatives communautaires, on pourra non seulement en apprendre davantage au niveau académique, mais cela aidera également les agences gouvernementales à leur offrir du support institutionnel.

Cette perspective apporte un regard critique rarement trouvé dans la littérature en innovation sociale concernant l'orientation des politiques publiques. Cet article d'Ilie et During (2012) aura ouvert la voie à d'autres auteurs (p. ex., M. Fougère, Segercrantz et Seeck, 2017; Martin Fougère et Meriläinen, 2021; Schubert, 2019) qui critiquent l'approche néolibérale masquée dans les politiques publiques en innovation sociale de l'Union européenne. Ces auteurs nous démontrent que l'État attribue aux individus la

tâche de trouver des solutions à leurs problèmes, en même temps qu'on réduit considérablement les dépenses publiques des services sociaux. Pour Fougère et al. (2017), l'innovation sociale serait comme un couteau à double tranchant : dans un premier temps, elle répare les méfaits causés par les politiques néolibérales, mais, en le faisant, les innovations sociales contribuent à justifier l'argumentation favorable à la réduction de la taille de l'État et de sa responsabilité sociale.

Pour conclure, la perspective discursive de l'approche linguistique est relativement récente et n'a pas encore été conceptuellement formalisée dans la littérature en innovation sociale. Il n'est pas toujours possible d'en déterminer des courants distincts, car les études qui s'inspirent des méthodes discursives ne forment pas une masse critique. Il y a néanmoins une tendance à adopter une ontologie réaliste critique et poststructuraliste. Par ailleurs, on constate également que l'approche méthodologique de ces études est relativement obscure : aucune méthode discursive n'est explicitement présentée, et l'identification des discours dans les analyses est rarement justifiée. Dans cette littérature, on remarque également que le discours semble être présenté de manière instrumentale, comme un synonyme d'une idéologie, d'un système de valeurs ou encore comme des logiques institutionnelles. Cette façon de les aborder nous ramène au constat de Potter et Wetherell (1987) et d'Alvesson et Karreman (2000b : 1128), qui affirment que le discours peut signifier, en même temps, « tout et rien ».

Ce point me semble problématique. Si l'innovation sociale est, à la fois, une façon d'élaborer des discours contre-hégémoniques (Moulaert et al, 2007) ainsi que le processus et le produit d'un bricolage social (Laville, 2014), cela nous suggère qu'à partir de l'interaction sociale, les individus construisent des pratiques et des discours qui reflètent la nouvelle réalité qu'ils recherchent. Alors, si une grande partie de la littérature est consacrée à l'identification des pratiques sociales, pourquoi la littérature s'intéresse-t-elle moins aux processus de construction discursive ? Si le discours est une pratique sociale pouvant être stratégiquement utilisée pour le changement (N. Fairclough, 1992a; C. Hardy, Palmer et Phillips, 2000), pourquoi la littérature en innovation sociale regarde-t-elle le discours sous une perspective davantage représentative au lieu de considérer son caractère performatif ? Quel est le rôle du discours — et de la narration — dans le processus de création de nouvelles réponses ?

Quelles sont les pratiques discursives qui incitent au changement ? Quelles sont les histoires qui sont racontées ? Ou encore, quelles sont leurs structures narratives ?

C'est dans la tentative de répondre partiellement à ces questions qu'un groupe de chercheurs a élaboré un cadre conceptuel qui incorpore une composante narrative, ce qui demeure plutôt inédit dans la littérature en innovation sociale. Nous verrons ce cadre dans la section suivante, et c'est à partir de celui-ci que ma proposition de recherche s'articule.

2.3.5.8.2 Vers une perspective narrative

Une des récentes tentatives d'incorporation des théories narratives à l'innovation sociale vient incidemment des études futuristes (*future studies*), une initiative du TRANSIT, que nous avons déjà vu dans l'approche des pratiques sociales. Dans les faits, le TRANSIT était un groupe financé par la Commission européenne qui, de 2014 à 2017, a produit une série de documents de recherche et des ateliers de réflexions théoriques entre activistes, entrepreneurs sociaux, décideurs politiques et chercheurs. À la fin du processus, le consortium en est venu à la mise en ligne d'un « *Manifesto for transformative social change* » qui invite la participation d'activistes, d'entrepreneurs, de décideurs politiques et de chercheurs dans le mouvement.

Ce groupe de chercheurs a intégré différentes théories — institutionnalistes, de la structuration, ANT, etc. — pour proposer un « cadre prototype *middle-range* » pour comprendre la transformation sociale. Le cadre théorique proposé par le TRANSIT possède une composante narrative, car ces chercheurs considèrent que la narration est une voie d'expression de l'identité et de l'agence des acteurs servant à créer un futur idéal (Haxeltine *et al.*, 2017; Wittmayer *et al.*, 2015; Wittmayer *et al.*, 2019). Puisqu'elle est une voie d'expression, la narration pour le TRANSIT est, à la fois, l'objet d'analyse (les récits des entrepreneurs sociaux) et le résultat de la recherche (les hypothèses posées par les chercheurs).

Plus spécifiquement, ce groupe de recherche avance l'idée de narrations de changement (*narratives of change*), comme étant un « ensemble d'idées, concepts, métaphores, discours, récits de vie sur le changement et l'innovation » (Wittmayer et al., 2015 et 2019). Ces auteurs considèrent l'importance de partager les narrations individuelles des

acteurs en innovation sociale parce que cela contribuerait à la création de nouvelles narrations sociétales. Inspirés notamment par le lien entre narration, changement et mouvements sociaux, les auteurs ont conçu un cadre narratif analytique où il est possible d'identifier le contenu, le contexte, les acteurs, les intrigues et le rôle des narrations.

Bien que cette initiative d'intégrer la perspective narrative en innovation et transformation sociale semble être éclairante, la narration est abordée de façon plutôt représentative. Les chercheurs du TRANSIT semblent être plus intéressés à comprendre les narrations des entrepreneurs sociaux et, à partir de cela, à proposer les leurs, de façon à donner un portrait de l'innovation sociale plus proche du terrain. De leur analyse sur des organisations en innovation sociale — comme l'Ashoka, le Global Village Network et le Réseau intercontinental de promotion de l'économie sociale —, les auteurs concluent que trois Grandes narrations en découlent, soit celles qui affirment que : 1) les entrepreneurs sauveront le monde ; 2) les institutions dominantes ont besoin d'être mises au défi et ; 3) les communautés doivent compter sur elles-mêmes (Wittmayer et al, 2015 : 15).

En ajoutant une composante narrative à leur prototype théorique, ce groupe de recherche est davantage concerné par la question de « choisir et générer des métaphores pour tester des hypothèses » qui représentent ou « reflètent la réalité » des entrepreneurs sociaux (Haxeltine *et al.*, 2015 : 93). Aussi utile soit-il, ce cadre se trouve encore sous une forme embryonnaire, et il sert surtout de source « [d'] inspiration pour des "expérimentations narratives" » (Wittmayer et al, 2015 : 18). Il mériterait un traitement plus raffiné, semblable à ce qu'on voit dans d'autres méthodes discursives, comme celle de l'analyse critique du discours de Fairclough (1992a) et de l'analyse de la conversation de Boden (1994) et de N. Llewellyn (2001); (2016).

Une autre tentative d'intégration des méthodes linguistiques à la littérature en innovation sociale a aussi fait surface récemment. Gran et von Jacobi (2016) proposent un rapprochement intéressant entre l'innovation sociale et la théorie des actes de langage (*speech acts theory*) d'Austin (1962) et de Searly (1979). Selon Gran et von Jacobi (2016), le langage est une institution qui, activée par la parole, peut mener à la fois à la libération et à l'oppression. Ces auteurs affirment que parler, narrer et faire des

compromis sont des habiletés qui diligentent des pouvoirs, tels que l'agence et la liberté décrites par Sen (2000). Donc, la théorie des actes de langage contribuerait à l'innovation sociale en jetant la lumière sur la tension entre la « puissante liberté » de la parole et « la façon dont les individus gèrent les demandes externes et leurs obligations » (Gran et von Jacobi, 2016 : 11). Bien qu'intellectuellement intéressantes, hélas, ces idées ne semblent pas avoir incité les chercheurs à les utiliser empiriquement. Appliquée à l'innovation sociale, la théorie des actes de langage pourrait effectivement nous aider à comprendre les caractéristiques performatives de la parole des acteurs sociaux, et à analyser leur pouvoir : 1) de mobiliser les individus ; 2) de façonner des réalités sociales et ; 3) de provoquer la prise de conscience. Ce genre d'analyse va au-delà de l'utilisation instrumentale des terminologies « discours » et « narration » qu'on trouve présentement dans la littérature en innovation sociale. À ma connaissance, la littérature en innovation sociale ne présente aucune analyse sous cette optique jusqu'à présent.

Et une troisième vague des techniques narratives arrive concomitamment en innovation sociale par le biais de la littérature en design (Ferreira, 2017; E. Manzini, 2015; Wu, Whalen et Koskinen, 2015). Cette littérature nous présente des auteurs qui utilisent des techniques illustratives pour codifier, interpréter et divulguer les récits des projets d'innovation sociale sous un format narratif visuel. Il est possible d'identifier dans la littérature en innovation sociale des exemples où des auteurs (p. ex. Mulgan et al, 2007) ont collaboré avec des designers afin de modéliser graphiquement les idées centrales des articles sous un format visuel. Bien que pour ces auteurs le design graphique est une forme d'activisme social (p. ex., Ferreira, 2017; Penin, Forlano et Staszowski, 2012), cette littérature se concentre essentiellement sur le design graphique en tant qu'outil de proposition de solutions et de véhicule de communication visuelle.

Pour conclure, la littérature actuelle en innovation sociale ne semble pas offrir une perspective narrative ou même discursive qui soit formalisée. L'effort de conceptualisation du TRANSIT configure une nouvelle voie ouverte pour la recherche. Sous la définition de changement social transformateur, le TRANSIT a intégré différentes théories — dont une composante narrative — et cela semble avoir généré un récent engouement. Par exemple, certains auteurs utilisent déjà cette notion globale de changement transformateur dans le domaine du développement durable (O'Riordan *et*

al., 2017; Pesch, Spekkink et Quist, 2019), de l'économie du partage (Schickner et Raggers, 2017), et de l'urbanisme (Sharp, 2018).

Nonobstant, il reste encore un chemin à parcourir. Si ces méthodes et méthodologies ont concouru à faire avancer considérablement la connaissance dans les études organisationnelles en légitimation institutionnelle des organisations (E. Vaara, Tienari et Laurila, 2006), en entrepreneuriat institutionnel (C. Hardy et Maguire, 2008), dans le maintien institutionnel (Zilber, 2006) et également, en systèmes d'information (Leibetseder, 2011; McGrath, 2005; Thompson, 2004), ces méthodes et méthodologies pourront également faire avancer la littérature en innovation sociale.

Par exemple, ce pourrait être en appréhendant comment les problématiques, les nouvelles idées, les solutions, ainsi que les aspirations et besoins sont progressivement définis par la conversation entre les individus. Et surtout, une utilisation fine des méthodes linguistiques pourra contribuer à ouvrir la « boîte noire » des discours hégémoniques, et ainsi saisir les structures et les dynamiques qui permettent la construction des discours contre-hégémoniques, tel que mentionné dans la définition de Mulgan et al. (2017).

C'est à cette perspective que j'envisage de faire une contribution avec cette thèse. Comme nous verrons dans la section destinée au cadre théorique, j'utilise des éléments conceptuels permettant l'identification et l'analyse des narrations créées par les acteurs.

De la même façon que l'approche linguistique, l'approche suivante est en voie de formalisation conceptuelle. Dans les faits, c'est un autre segment auquel cette thèse envisage de faire une contribution.

2.3.5.9 L'approche sociotechnique

La terminologie « sociotechnique » comprend les arrangements sociaux et techniques de l'innovation, selon lesquels les pratiques sociales et les artefacts sont collectivement adoptés par des groupes sociaux (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Le concept sociotechnique aide à comprendre autant le caractère social du changement technologique que le caractère technologique du changement social. Cette approche trouve ses racines dans des différentes littératures.

La première racine vient de la littérature de la sociologie de la technologie, avec les concepts de systèmes de Thomas P Hughes (1987) et de la construction sociale de la technologie de Pinch et Bijker (1987) (Pozzebon et Fontenelle, 2018). La deuxième est celle de la sociologie de la traduction de M. Callon et Law (1989) qui regarde le processus d'innovation comme un enchevêtrement des relations sociales, techniques et économiques établies par des acteurs humains et non-humains autour d'une « histoire » commune. Et finalement, la littérature en transition de systèmes (F. W. Geels, 2002; Frank W. Geels et Schot, 2007) qui utilise la notion de régime sociotechnique — développée par W. E. Bijker (1997) qui, à son tour, s'est inspiré de la notion de régime technologique de R. R. Nelson et Winter (1982) — afin de comprendre les différentes trajectoires des processus de transition technologiques.

Cette approche s'immisce dans la littérature en innovation sociale avec différents niveaux de profondeur. D'abord, il y a des auteurs qui mentionnent succinctement l'existence d'un paradigme ou d'une approche sociotechnique en innovation sociale (p. ex. Cloutier, 2003 ; Klein et al, 2009 ; Mulgan, 2012 ; Klein et al, 2016). Ensuite, d'autres auteurs qui incorporent le concept de technologies sociales plus ou moins explicitement à l'analyse des innovations sociales (Bignetti, 2011; Chataway *et al.*, 2010; van der Have et Rubalcaba, 2016). Et finalement, il y a des auteurs qui associent l'approche sociotechnique, ou plus précisément, le concept de « technologies pour l'inclusion sociale », aux innovations sociales du type « *grassroots* »[9] (G. Seyfang et Smith, 2007; Gill Seyfang et Haxeltine, 2012; Adrian Smith, Fressoli et Thomas, 2014b).

Ainsi, dans la littérature en innovation sociale, il est possible de discerner deux courants distincts : une littérature latino-américaine et une autre littérature occidentale. Dans la littérature latino-américaine, on trouve le concept de *tecnologia social*, qui sera abordé dans une section à part. Et dans la littérature occidentale, il est possible de distinguer deux perspectives de l'approche sociotechnique. Une perspective managériale, selon

[9] Conçu comme les « innovations *grassroots* dirigées par la communauté » (Gill Seyfang et Haxeltine, 2012) ou comme des « actions *grassroots* pour le développement durable » (G. Seyfang et Smith, 2007) ce type d'innovation porte un fort accent environnemental associé à la question sociale. Grâce à son ascendance sociotechnique, nous observons quelques points de convergence avec la tecnologia social qui seront abordés dans le chapitre 9.

laquelle les arrangements sociotechniques bénéficient directement la productivité de la firme. Et une autre perspective institutionnaliste concernant les technologies sociales. Avant de connaître ce concept latino-américain de *tecnologia social*, analysons d'abord ces deux perspectives occidentales.

2.3.5.9.1 La perspective managériale

C'est à partir du recensement de Cloutier (2003), lorsqu'elle décrit les innovations sociales centrées sur le territoire et les entreprises, que l'on peut faire ressortir une perspective managériale de l'approche sociotechnique. Cloutier mentionne une vision instrumentale, selon laquelle les bénéfices de l'innovation sociale seront perçus notamment par les entreprises. Et une vision non instrumentale, selon laquelle les individus et les collectivités tirent indirectement des bénéfices ou des améliorations sociales.

Il faut mentionner que Cloutier n'associe pas ces visions (ou perspectives, selon la terminologie qu'elle utilise) à une possible approche sociotechnique : l'auteure les décrit afin de préciser les sujets qui retirent des bénéfices à travers les améliorations apportées par l'innovation sociale. Toutefois, dans la lecture de la classification de Cloutier, des aspects sociotechniques font surface, permettant la classification de la perspective managériale ici proposée. De cette lecture, on constate que dans ces deux visions, l'approche sociotechnique voit le social, l'économique et le technologique s'enchevêtrer en permanence.

Pour la vision instrumentale, Cloutier cite les travaux de Gordon et Autrand (1989), DeBresson (1993), Bencheikh (1986), Gueron (2016), D. S. Conger (1984), King (2016) et de l'OCDE (Sabel, 1996), qui affirment que, pour arriver à l'innovation technologique, les firmes doivent d'abord innover au niveau organisationnel, et cela implique également un changement des relations sociales à l'extérieur de la firme. Les relations sociales assument une importance capitale puisqu'elles peuvent « contrôler, et peut-être orienter la technologie », étant donné que « les rapports sociaux et les relations interpersonnelles y conditionnent les configurations techniques » (DeBresson, 1993, cité par Cloutier, 2003 : 21). En outre, l'innovation sociale peut « accélérer […] ou même ralentir le développement technologique » et se matérialiser « sous forme de technologie

[s] peu énergivore [s] [ou encore] propre [s] » (Conger, 1984, cité par Cloutier, 2003 : 13 et 15). Cloutier qualifie cette vision d'instrumentale, car le bien-être serait davantage au bénéfice de la productivité des entreprises que pour leurs travailleurs. En d'autres mots, il faut d'abord innover dans les relations de travail pour aboutir à l'innovation technologique, et cela au bénéfice de l'entreprise.

Pour la vision non instrumentale, la logique est plutôt contraire. Même si l'objectif final est toujours d'augmenter la productivité de la firme, l'innovation sociale serait cette fois-ci une amélioration de la qualité de vie des travailleurs, en tenant compte leurs intérêts. Dans ce sens, Cloutier cite des auteurs comme Brooks (1982), Kozlowski (1987), Swyngedouw (1987) et Dadoy (1998) qui défendent une « philosophie de l'approche sociotechnique, c'est à dire, l'harmonisation de l'être humain et du système technique » pour mieux tirer profit des innovations technologiques (Cloutier, 2003 : 28). Quoique décrite comme non instrumentale, cette vision ne considère pas l'implémentation technologique comme étant directement bénéfique aux travailleurs, puisque, en fait, « l'innovation sociale en entreprise vise à améliorer la productivité à travers l'amélioration de la QVT [qualité de vie au travail] » (Cloutier, 2003 : 26). Toutefois, des innovations managériales et en ressources humaines — telles que l'aplatissement du niveau hiérarchique et la recherche de l'équilibre entre travail et vie privée — seraient donc des innovations sociales qui auraient un impact sur la société (Cloutier, 2003).

Bref, la perspective managériale, identifiable dans les visions instrumentales et non instrumentales proposées par Cloutier, s'intéresse aux configurations sociotechniques et aux bénéfices que cela procure à la firme, soit en améliorant les processus de production, soit en améliorant les conditions de vie des travailleurs.

2.3.5.9.2 La perspective institutionnaliste des technologies sociales

La littérature européenne suggère également l'existence d'une deuxième perspective sociotechnique, celle des *technologies sociales*, mais dotée d'une vision plus institutionnaliste que sociotechnique. Cette perspective fait référence à la définition de technologies sociales avancée par R. R. Nelson et Sampat (2001 : 40) qui « sont

similaires aux technologies physiques, mais qui impliquent une interaction humaine structurée plutôt que de l'ingénierie physique ».

Pour ces auteurs, une technologie sociale est une institution qui a réussi à standardiser son fonctionnement, ses règles et ses routines. Nelson et Sampat (2001 : 41) affirment que seules les technologies sociales qui sont devenues « des modèles » peuvent être considérées comme des institutions, car elles deviennent des « façons attrayantes pour que les choses soient accomplies ». Les auteurs suggèrent que dans une logique de coût de transactions, l'absence d'une technologie sociale institutionnalisée serait très coûteuse, rendant parfois impossible les réalisations ayant une valeur pour la société.

Dans l'optique de Nelson et Sampat (2001), il y a une séparation entre les technologies sociales et les technologies physiques (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Ces auteurs utilisent aussi la métaphore d'une recette avec l'intention de distinguer la technologie physique de la technologie sociale. Selon eux, une recette nécessite la collaboration de plusieurs acteurs pour aboutir à une réalisation : ainsi, la « recette » serait les technologies physiques, tandis que « l'organisation entre les acteurs » serait donc la technologie sociale. Cette perspective institutionnaliste de Nelson et Sampat (2001) donne à comprendre qu'une technologie sociale se traduirait par les façons de procéder qui évoluent dans des contextes précis et qui, une fois standardisées, se transforment alors en institution.

Bien que cette perspective ne semble pas trouver une large utilisation dans la littérature, elle est très pertinente parce qu'elle sert de base à d'autres auteurs pour établir un pont entre le concept de technologies sociales et la littérature occidentale en innovation sociale.

Par exemple, Chataway et al. (2010) ont utilisé le cadre théorique des technologies sociales de Nelson et Shampat (2001) afin d'analyser le développement des vaccins contre la malaria et le VIH. Ces auteurs considèrent la technologie sociale comme un moyen d'améliorer le processus de recherche et de développement scientifiques et « d'amener des technologies et produits aux personnes plus pauvres qui en ont besoin » (Chataway et al, 2010 : 1729). En considérant les vaccins comme une technologie « tangible », les auteurs (2010 : 1277) définissent ainsi la technologie sociale comme

« l'ensemble des organisations qui ont entrepris le travail ». Autrement dit, la métaphore de la recette de Nelson et Shampat (2001) s'applique à Chataway et al. (2010) : les vaccins seraient la recette, tandis que l'ensemble des organisations qui les conçoivent serait une technologie sociale. Cette métaphore de la recette, reprise par Chataway et al. (2010), semble avoir eu un impact sur la littérature en innovation des soins de santé (p. ex.,Hanlin et Andersen, 2019; Ncube et Chataway, 2019).

Plus récemment, Van der Have et Rubalcaba (2016) suggèrent comme avenue de recherche le renforcement de ce pont théorique entre l'innovation sociale et les technologies sociales de Nelson et Sampat (2001). Le raisonnement de Van der Have et Rubalcaba (2016) fait une analogie entre l'innovation technologique et l'innovation sociale en prenant comme sujet de discussion la création de la valeur sociale. Pour ces auteurs, une technologie sociale serait donc une « innovation en utilisation », où les chercheurs en innovation sociale pourraient beaucoup apprendre, car ce concept insiste sur la façon dont les « innovateurs adaptent leurs stratégies afin de faire face aux contraintes dans l'environnement institutionnel » et ainsi, créer de la valeur sociale (Van der Have et Rubalcaba, 2016 : 1932-3).

En somme, la perspective institutionnaliste des technologies sociales — associée à la perspective managériale — nous informe sur l'approche sociotechnique dans la littérature occidentale en innovation sociale. Cette littérature est toutefois moins prolifique que celle qui s'est développée en Amérique latine. Avant d'introduire la perspective latino-américaine de l'approche sociotechnique et de souligner ses contributions théoriques, il demeure important de tracer la généalogie du concept de *tecnologia social*, que nous verrons dans les sections suivantes.

2.4 La *tecnologia social*

En s'inspirant de la proposition de Pozzebon et Fontenelle (2018), il est pertinent de bien délimiter les frontières de la notion sud-américaine de *tecnologia social*. J'adopte la même position que Alves et Pozzebon (2013), celle de garder l'expression *tecnologia social* en portugais, afin d'exprimer symboliquement une forme de résistance contre l'hégémonie épistémologique occidentale (Alcadipani *et al.*, 2012), et d'être aussi au diapason avec la pensée des auteurs latino-américains.

En guise de précision initiale, le terme plus précis à adopter serait « technologie pour l'inclusion sociale ». Toutefois, dans un but de simplification, la terminologie communément adoptée sera celle de la « *tecnologia social* »[10] (Novaes et Dias, 2009 : 56).

2.4.1 Ce que la *tecnologia social* n'est pas

La première occurrence de la notion de technologie sociale (*social technology*) semble apparaître au début du siècle XX, dans l'American Journal of Sociology. Henderson Henderson (1901) la définit comme « un système d'organisation consciente et réfléchie des personnes dans lequel chaque organisation sociale naturelle et réelle trouve sa vraie place, et où tous les facteurs en harmonie coopèrent pour accroître et améliorer la santé, la richesse, la beauté, la connaissance, la sociabilité, et les désirs de justesse ». De cette définition, il est possible de tirer des principes issus des approches multiacteurs (système d'organisation consciente et réfléchie des personnes) et eudémonique (meilleure santé, richesse, beauté, etc.).

Cependant, pour Henderson, un problème social majeur (dans ce cas-ci, l'alcoolisme et toutes ses problématiques liées) requiert une attitude impérative et systémique, demandant des actions concertées par plusieurs acteurs dans une communauté, tels que les professionnels du domaine de la santé, de l'éducation, les pouvoirs politiques et juridiques, ainsi que les forces de l'ordre. Henderson met en lumière des « principes communs » qui orientent les actions concertées, et sa perspective favorise une vision régulatrice et normative des actions qui doivent être menées par ces acteurs communautaires afin de trouver une solution pragmatique à un problème social. La perspective d'Henderson suggère une approche autoritaire et techniciste, et ses formulations le montrent bien : « un problème non résolu en médecine et en physiologie est aussi un problème non résolu en éthique sociale […] la controverse entre les individus est principalement le résultat d'un conflit d'autorité » (Henderson, 1901 : 483).

[10] Cependant, en anglais, l'expression utilisée est *technologies for social inclusion* H Thomas et Fressoli (2009), pour se distinguer des autres définitions de *social technologies*, notamment celle de R. R. Nelson et Sampat (2001).

Dans cette vision d'Henderson, les concepts de *social-engineering* et d'invention sociale se développeront au cours des années à venir (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Autrefois, ces concepts étaient associés davantage au domaine de la psychologie sociale (Edwards-Schachter et Wallace, 2017). De nos jours, cette définition d'Henderson (1901) ne semble pas attirer beaucoup d'attention, sauf pour la littérature en transition de systèmes qui l'utilise encore comme une référence historique (p. ex., F. W. Geels, 2005; Frank W. Geels et Schot, 2007; Grin, Rotmans et Schot, 2010).

La deuxième référence à laquelle le concept de *tecnologia social* ne correspond pas concerne la perspective institutionnaliste de Nelson et Sampat (2001), que nous avons vue dans la section précédente. Bien que nous ayons remarqué que cette définition de Nelson et Sampat (2001) s'insère à quelques occasions dans la littérature en innovation sociale, les articles qui y sont identifiés se caractérisent par une tonalité manifestement prescriptive. Cela nous ramène à la discussion ontologique de l'innovation sociale. Cet aspect à la fois institutionnaliste et positiviste chez certains auteurs est diamétralement opposé à l'ontologie relationnelle de la notion sud-américaine de la *tecnologia social*. En outre, la vision institutionnaliste de Nelson et Sampat (2001) crée une scission conceptuelle entre les technologies physiques et sociales, en étant diamétralement opposée à la vision sociotechnique latino-américaine. Alors, pour ces raisons, gardons à l'écart la perspective de Nelson et Sampat (2001).

Enfin, la troisième association à éviter avec le concept de *tecnologia social* est celle faite presque automatiquement avec les réseaux sociaux des technologies de l'information et de la communication, tels que Twitter, Facebook, Instagram, Snapchat, etc. (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Bien que ces plateformes puissent être considérées comme des innovations sociales pour quelques-uns (p. ex., Hadžialić, 2017; Mount et Martinez, 2014), ou que l'on leur prête même un pouvoir politique (p. ex., Shirky, 2011), d'autres les considèrent comme des plateformes de modélisation de la clientèle (p. ex., Schivinski et Dabrowski, 2016; Whiting et Williams, 2013). En outre, les liens conceptuels entre la littérature en médias sociaux et celle sur la *tecnologia social* sont virtuellement inexistants.

Maintenant que nous avons établi les barrières de la définition sud-américaine de la *tecnologia social*, nous sommes en mesure de comprendre l'évolution de son concept et les points importants à retenir. Ensuite, nous verrons les possibles contributions que la perspective sud-américaine de la *tecnologia social* peut apporter aux autres approches en innovation sociale. Et nous pourrons finalement clore cette section de revue de littérature en proposant la voie de recherche sur laquelle cette proposition s'appuie.

2.4.2 L'évolution du concept

Un des aspects les plus chers à la *tecnologia social* touche le développement technologique sous un horizon géopolitique et émancipateur. Des auteurs associent l'évolution du concept de *tecnologia social* au mouvement social indien initié par Gandhi dans les années 1930 contre la domination britannique (Dagnino, 2009; Marlei Pozzebon et Fontenelle, 2018). Le développement et l'utilisation de technologies traditionnelles indiennes étaient une forme de stratégie de résistance, ce qui a provoqué une conscientisation politique visant l'affirmation identitaire du peuple hindou (Novaes et Dias, 2009). La technologie occupait une place stratégique au cœur du mouvement d'affirmation identitaire du peuple indien, ce qui est très bien synthétisé par une phrase attribuée à Gandhi : « la production *par les masses* et pas *en masse* » (Novaes et Dias, 2009 : 20 – italiques ajoutés). Autrement dit, l'inclusion sociale se concrétiserait par l'appropriation des processus de production : au lieu d'occuper une position passive de bénéficiaire, la population participerait activement dans la résolution autant de ses besoins que de ses aspirations.

Inspirés par les idées de Gandhi, plusieurs chercheurs comme Lewis Mumford, Ernst Friedrich Schumacher et Amílcar Herrera ont mis de l'avant cette relation entre développement technologique et social (Dagnino, 2009 ; Pozzebon et Fontenelle, 2018). En soi, le développement de technologies conventionnelles[11] soulèverait de la controverse concernant son utilisation et sa validité, ce qui ouvrirait la porte au débat et à la contestation, favorisant ainsi la création de nouvelles alternatives technologiques

[11] Ou encore, « technologie capitaliste », définie comme celle « créée pour et par les entreprises capitalistes » (Dagnino, 2009 : 9). Cette perspective assume qu'un nombre de caractéristiques technologiques telles que les échelles de production, les impacts sur l'environnement, l'utilisation de matières premières, ainsi que le relations de travail et le rythme de production soutiennent, essentiellement, un système de valeurs ne visant que l'efficacité (Novaes et Dias, 2009).

(Adrian Smith, Fressoli et Thomas, 2014b). Cette vision a inspiré l'émergence, entre les années 60 et 80, de plusieurs initiatives et réflexions autour de la perspective de la technologie en tant qu'outil de développement offrant une réponse plus appropriée à la réalité de communautés exclues et marginalisées (Novaes et Dias, 2009 ; Pozzebon et Fontenelle, 2018 ; Smith et al, 2014).

2.4.3 Les technologies appropriées

Un mouvement intellectuel et activiste a attiré l'attention d'une multitude d'acteurs de diverses régions du monde, donnant naissance à une panoplie de « sous-mouvements » à l'époque, avec des dénominations diverses telles que « technologie utopique, non violente, humaine, populaire, libertaire, correcte, écologique, etc. » (Novaes et Dias : 2009 : 23). Regroupés sous une seule terminologie « parapluie » — celle de la technologie appropriée —, tous ces mouvements avaient en commun cette préoccupation de concevoir le développement technologique de façon plus cohérente avec la réalité sociale des pays les moins riches, en fonction de la simplicité de reproduction technique et du respect de l'environnement (Dagnino, 2010 ; Pozzebon et Fontenelle, 2018).

Ce mouvement autour des technologies appropriées est devenu une sorte de « mot d'ordre », atteignant l'apogée de son processus d'institutionnalisation vers le début des années 80. Des institutions comme l'*Inter-American Bank of Development*, *The World Bank* et l'OCDE, parmi d'autres, ont créé des départements dédiés au développement de programmes et de projets en technologie appropriée (Smith et al, 2014). Cependant, avec la crise des années 80 et la montée du néolibéralisme, les programmes de financement ont été supprimés, les départements fermés, et les politiques publiques concernant le développement technologique d'inclusion dirigées vers d'autres enjeux (Smith et al, 2014).

Quoique cette réorientation de l'agenda politique international ait causé une interruption dans les programmes, le mouvement aurait inévitablement pris une autre direction, pour d'autres raisons. En effet, la chute du financement n'aurait pas été la seule cause du déclin du mouvement des technologies appropriées : des critiques se sont levées chez des penseurs et des activistes qui dévoilaient des failles dans l'approche des

technologies appropriées (Smith et al, 2014 ; Pozzebon et Fontenelle, 2018). Même si l'intention était de proposer des technologies appropriées aux communautés, les propositions avaient tendance à se présenter dans une version générique et rétrograde (*downgraded*) des technologies conventionnelles (Novaes et Dias, 2009 ; Smith et al, 2014). De surcroît, au lieu de promouvoir l'inclusion sociale, cela aurait encore renforcé les inégalités sociales et les rapports de pouvoir existants (Novaes et Dias, 2009 ; Pozzebon et Fontenelle, 2018). Le mouvement des technologies appropriées s'est alors renouvelé, visant à repenser le rôle actif des communautés dans les processus de création et d'implémentation de technologies pour l'inclusion sociale (Pozzebon et Fontenelle, 2018).

2.4.4 La perspective latino-américaine de la *tecnologia social*

En Amérique latine, cette discussion a trouvé un terrain fertile. Dès les années 1960, des chercheurs dénonçaient la dépendance des pays latino-américains envers le modèle de développement et de diffusion technologique occidental, cette tendance culminant avec la formation d'une école de penseurs critiques post-colonialistes. Des chercheurs — notamment Amilton Herrera et Renato Dagnino — militaient pour une prise en charge du contrôle des technologies utilisées par les populations latino-américaines dans leurs territoires (Pozzebon et Fontenelle, 2018).

D'autres perspectives ont collaboré à alimenter la conceptualisation de la perspective sud-américaine, notamment le constructivisme social, les approches sociotechniques, le concept des systèmes théoriques de Thomas Hughes, la construction sociale de la technologie de Wiebe Bijker et Trevor Pinch (1987) et la vision critique de la technologie de Feenberg (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Également, la définition de *tecnologia social* a particulièrement évolué en empruntant des références théoriques du domaine de la sociologie de la technologie ; notamment la théorie de l'acteur réseau (ANT) de Michel Callon et John Law (Pozzebon et Fontenelle, 2018). De cette dernière théorie, la notion de réseau sociotechnique est devenue centrale pour une meilleure compréhension des tecnologias sociais, démontrant les dynamiques tourbillonnantes des projets d'innovation.

C'est ainsi qu'un nouveau concept a vu le jour : celui de la *tecnologia social*. Dans ce sens, le mot « social » en viendrait à faire référence à la société, à la participation citoyenne, à l'émancipation (*autonomisation*) et à l'autogestion, alors que le mot « technologie » serait associé à des artefacts, des pratiques, des routines et des méthodologies (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Également, la *tecnologia social* peut être définie comme « un processus politique qui remet en cause la prise de décision concernant les politiques publiques régissant la mise en œuvre et l'utilisation des technologies, en vue de les modifier en faveur des résidents plutôt que des entreprises privées et des multinationales » (Pozzebon et Fontenelle, 2018 : 9).

L'aspect politique demeure d'une importance substantielle dans la perspective sud-américaine. À titre d'exemple, malgré la croissance économique observée au Brésil et en Argentine au début des années 2000 — et la conséquente augmentation des budgets en R et D —, les conditions de vie des populations marginalisées n'ont pas joui d'une amélioration substantielle, car la majorité de l'investissement était destinée à des secteurs technologiques (p. ex. nanotechnologie et pétrole) assez distants des vrais besoins de la population (Thomas et Fressolli, 2009). Si ces investissements ont apporté les retombées économiques prévues, cela ne s'est pas nécessairement fait sentir chez les populations marginalisées, étant donné que la distribution de la richesse en Amérique latine est un autre enjeu en soi.

Alors, afin de répondre à ces « maux sociaux » (Duque et Valadão, 2017) les tecnologias sociais font face à deux dilemmes. D'une part, celui de ne pas s'isoler territorialement ; et d'autre part, celui de mobiliser les décideurs politiques afin de mettre l'inclusion sociale à l'agenda des politiques publiques concernant la recherche et le développement (Thomas, 2009 ; Novaes et Dias, 2009 ; Thomas et Fressolli, 2009 ; Smith et al, 2014). Allégoriquement, ce plaidoyer ressemble à celui de Mulgan et al. (2007) : le mouvement des tecnologias sociais devrait se créer une sorte de « Silicon Valley », pour lutter contre l'exclusion sociale.

2.4.4.1 La Rede de Tecnologia Social

Au Brésil, cela s'est concrétisé grâce à l'initiative du Conseil national de développement scientifique et technologique (CNPq), une agence gouvernementale appartenant au

Ministère de la Science, de la technologie et de l'innovation, ayant comme objectif la promotion de la recherche scientifique et technologique. Dans les années 80, le CNPq a mis en place un programme de transfert de technologies appropriées (PTTA), avec l'intention de répondre à des enjeux des secteurs de l'agriculture, de l'habitation, de la santé et de l'alimentation, entre autres (de Albuquerque, 2009). Ce programme comptait sur la participation de plusieurs acteurs de la société, de l'industrie et de différentes entités gouvernementales qui se vouaient à repenser la production locale pour les besoins locaux, l'utilisation optimale des ressources et l'utilisation des technologies avec peu d'investissements et peu d'impact sur l'environnement (de Albuquerque, 2009). Jusqu'au début des années 90, le PTTA a entrepris des projets de développement auprès des communautés rurales en partenariat avec des coopératives locales.

À cause de changements politiques, le programme sera interrompu pour revenir quelques années plus tard avec l'objectif de répertorier les tecnologias sociais recensées dans le territoire national. C'est à ce moment que le Brésil a commencé à bâtir un répertoire de tecnologias sociais que « peu de pays dans le monde possèdent » (de Albuquerque, 2009 : 21). Une autre organisation gouvernementale, le Sebrae[12], s'est engagée à la diffusion de telles technologies visant à atteindre un large public. Bien que « timide », cette initiative allait prendre de l'ampleur plus tard, avec la montée au pouvoir du Parti des travailleurs. Sous le gouvernement de Lula, le CNPq a retrouvé son souffle pour donner continuité à son travail des années 90, et rendre systématique la recherche et la mise en œuvre des tecnologias sociais (Thomas et Fressoli, 2009).

C'est à ce moment que le CNPq — en partenariat avec la Fondation Banco do Brasil (un organisme d'orientation sociale de cette banque) — met en place le Réseau de technologie sociale (Rede de Tecnologia Social – RTS, qui plus tard deviendra le Banco de Tecnologias Sociais) qui regroupe, organise et intègre un ensemble d'institutions ayant pour mission de contribuer au développement durable par la diffusion et la reproduction des tecnologias sociais à petite échelle.

[12] Serviço de Apoio Brasileiro às Micro e Pequenas Empresas, une organisation privée, à but non lucratif, avec la mission de promouvoir le développement et la compétitivité des PMEs.

Pour le RTS, une *tecnologia social* consiste en « des produits, techniques ou méthodologies qui peuvent être développés et reproduits en interaction avec les communautés, tout en représentant des solutions efficaces pour la transformation sociale » (RTS, 2010). La notion de « reproduction » (ou plutôt de « reapplication » ou « recadrage ») est centrale pour le RTS, car l'objectif serait de diffuser les tecnologias sociais vers d'autres régions, avec une participation active des communautés (Smith et al, 2014).

Le RTS occupe une position centrale de ce qu'on appelle un système sociotechnologique (SST). Celui-ci peut être vu comme la combinaison de plusieurs réseaux sociotechniques qui collaborent pour la résolution de problèmes en adoptant des stratégies et des dynamiques inclusives (Hernán Thomas et Fressoli, 2011). Selon Hernán Thomas et Fressoli (2011), réfléchir à la relation entre problèmes/solution exige une pensée systémique, car toute action stratégique de changement demande la collaboration de plusieurs réseaux hétérogènes.

2.4.4.2 Les fondements de la tecnologia social

La notion de réseaux et de systèmes sociotechniques – dans laquelle s'insèrent les tecnologias sociais pour en venir à la transformation sociale –, suppose quelques fondements qui méritent notre attention.

2.4.4.2.1 Les problématiques sociotechniques

Le premier fondement implique une nouvelle conceptualisation des problèmes sociaux. Les problématiques sociales seraient désormais considérées comme des problèmes comportant un défi scientifique et technique (Thomas et Fressoli, 2011). Technique, car les besoins et les aspirations sociales demandent des solutions matérielles et des savoirs techniques pour les résoudre ; et scientifique, car ces solutions demandent à être mises en place, analysées et théorisées. H. Thomas (2009) affirme que les problématiques — telles que la pauvreté et l'exclusion — ne peuvent être analysées sans tenir en compte « le transport, l'énergie, l'accès à la connaissance et aux biens culturels, l'environnement et l'organisation sociale ».

Dans ce sens, le développement renferme une composante sociale et une composante technique, ce qui demande une perspective hybride. Adopter une perspective contraire — c'est-à-dire unidirectionnelle — impliquerait de tomber soit dans le déterminisme social (la technologie est le résultat des interactions sociales), soit dans le déterminisme technologique (la technologie détermine les interactions sociales). Pour contrer ce paradoxe, Novaes et Dias (2009 : 57 italiques dans l'original) réclament une perspective « simultanément sociale et technique (donc *sociotechnique*[13]) ». Et puisque de nature sociale, scientifique et technique, cette perspective devrait alors orienter l'agenda politique concernant les projets de recherche et développement des gouvernements (Smith et al, 2014).

Ce fondement souligne donc le rôle des techniques et des artefacts qui favorisent l'intégration des individus dans la société et la diminution des inégalités sociales (Thomas, 2009 ; Duque et Valadao, 2017). Ceci nous mène au point suivant.

2.4.4.2.2 La construction et l'adéquation sociotechnique

Le deuxième fondement englobe les notions de construction et d'adéquation sociotechnique. Par construction sociotechnique, on comprend le processus à travers lequel « les artefacts technologiques voient leurs caractéristiques définies par la négociation entre groupes sociaux pertinents, avec des préférences et des intérêts différents, dans lesquels plusieurs critères, y compris techniques, sont utilisés jusqu'à atteindre une situation de stabilisation et de fermeture » (Bijker , 1995 : 23, cité par Novaes et Dias, 2009 : 44). Par adéquation sociotechnique, on entend le processus à travers lequel « un artefact technologique subirait un processus d'adaptation aux intérêts politiques de groupes sociaux pertinents autres que ceux qui l'ont créé » (Novaes et Dias, 2009 : 44).

Autrement dit, la recherche de solutions pour les problématiques sociotechniques implique un processus de construction où le social et le technique évoluent ensemble, un apportant des valeurs et des préférences à l'autre. Lorsque cette solution est appelée à

[13] En parlant des associations constituant les objets, Michel Callon (2017) utilisera la terminologie « densité sociotechnique » pour d'écrire l'indissociabilité des liens sociaux, matériels, symboliques et physiques : « [l]a chose constitue un nexus de liens et d'associations et, à condition de ne pas distinguer a priori parmi ces associations celles qui sont sociales et celles qui ne le sont pas, on peut même affirmer qu'elle [la chose] n'est que cela [les associations et les liens] » (Callon, 2017 : 74).

être reproduite dans un autre contexte, elle doit passer par un processus de déconstruction, qui sera imprégné par des valeurs et des nécessités de ses destinataires. Il s'agit d'une nouvelle lecture, de nouveaux artefacts « sémantiquement distincts » qui, grâce à une « souplesse interprétative » (Novaes et Dias, 2009 : 38) ont été resignifiés dans leurs composantes, leur fonctionnement et dans leurs connaissances associées (Thomas, 2009).

Selon Thomas et Fressoli (2009), l'introduction d'un signifiant (une *tecnologia social*) dans un nouveau système (une communauté) génère l'apparition de nouvelles significations (des usages). Ces nouvelles significations n'apparaissent pas simplement à cause de l'agence des acteurs sur le signifiant, mais grâce à la resignification générée par l'effet « syntaxique » de l'insertion du signifiant dans une autre dynamique (Thomas et Fressoli, 2009 : 121). Ces auteurs utilisent la métaphore de la transduction (c.-à-d., le transfert de matériel génétique par un agent viral) pour illustrer le processus de l'adéquation sociotechnique.

Ce deuxième fondement, fondé sur la notion de construction et déconstruction, critique l'approche mécaniciste de diffusion des technologies conventionnelles. Puisque fondamentalement constituée par des relations sociales, une *tecnologia social* peut être réappliquée (ou plutôt resignifiée) à partir des dynamiques et logiques des communautés impliquées (Duque et Valadao, 2017).

2.4.4.2.3 L'ontologie sociotechnique

Le troisième fondement considère que « les technologies sont des constructions sociales, alors que les sociétés sont des constructions technologiques » (Thomas, 2009 : 52). De la même manière que les problématiques possèdent des composantes sociales et techniques, les solutions, ou les résultats sont également hybrides. Autant la forme que le fonctionnement d'une technologie seraient le reflet des processus sociaux (des disputes, des négociations, etc.) qui les contextualisent ; et inversement, ces processus sociaux seraient aussi influencés par la forme et le fonctionnement de la technologie (Thomas, 2009).

Selon Dagnino (2008), une vision instrumentaliste des technologies et des artefacts qui ne tient pas compte des valeurs et des histoires qui y sont associées permet le

développement d'une approche technocratique. Cette approche accorde « aux scientifiques et aux ingénieurs le droit unilatéral de décider de ce qui est technologiquement "correct et objectif", de façon à inhiber la participation de la société » (Dagnino, 2008 : 7). Selon l'auteur, le fait de séparer les artefacts de leurs implications sociales et de leurs histoires équivaut à les voir comme des objets « neutres », qui répondent à des principes d'utilité et d'efficacité facilement manipulables par des groupes dominants.

Ce troisième fondement est lié à la vision de la théorie critique de Feenberg qui considère que la technologie sociale doit être « contrôlée par l'homme et conditionnée par des valeurs » (Duque et Valadao, 2017 : 12).

2.4.4.2.4 L'épistémologie sociotechnique relationnelle et critique

Le quatrième fondement fait allusion aux théories de post-développement sous-jacentes à la *tecnologia social*. Récemment, Pozzebon et Fontenelle (2018) ont proposé une modélisation du concept de *tecnologia social* en mettant en évidence sa relation avec les théories de post-développement. Ces auteures placent les processus d'adéquation sociotechnique au milieu de la démarche, mettant en valeur l'agentivité des acteurs locaux et leurs connaissances, en interaction avec des groupes extérieurs à la communauté.

Cette interaction permettrait la construction d'une « écologie des connaissances », combinant les savoirs scientifiques, techniques, autochtones et populaires qui, ensemble, participent à la « création, recréation et définition des pratiques, des outils, des équipements, des artefacts, des méthodes et des procédures » (Pozzebon et Fontenelle, 2018 : 12-3). Pour les auteures, le concept de *tecnologia social* dépasse non seulement la distinction classique de développement que l'on fait entre la technique et le social, mais s'introduit également dans une ontologie non seulement relationnelle, mais surtout critique et de post-développement. Cette perspective soutient que le bien-être des individus va de pair avec la préservation de l'environnement, de la même façon que l'autonomie communautaire dépend d'une sensation d'appartenance identitaire.

Ce quatrième fondement remet en question des valeurs d'efficacité, de productivité et de croissance économique valorisées davantage par la vision occidentale de développement (Pozzebon et Fontenelle, 2018).

Ces quatre fondements structurent la pensée de cette perspective latino-américaine de la *tecnologia social*, la distinguant des autres approches et perspectives de l'innovation sociale. Pozzebon et Fontenelle (2018) se trouvent sur la même longueur d'onde que Van der Have et Rubalcaba (2016), en affirmant que le concept de *tecnologia social* aiderait beaucoup à créer un dialogue avec la littérature en innovation sociale. Je partage le même avis, et c'est dans cette zone de discussion où se situe cette thèse.

Pour conclure, avec ce que nous avons vu jusqu'ici, il est maintenant possible de dresser une liste de pistes potentielles de conversations théoriques entre le concept de *tecnologia social* et l'innovation sociale, en revenant sur les approches que j'ai auparavant mentionnées. En revanche, en ce qui concerne l'approche linguistique, les littératures en innovation sociale et en *tecnologia social* semblent ignorer que la création de sens et la construction de la réalité sont des processus essentiellement narratifs (Bruner, 1991; B. Czarniawska, 2014; Czarniawska-Joerges, 1998; Weick, 1995). Cette prétérition inusitée de la littérature représente alors une large possibilité de contribution. Dans la section qui suit, j'énumère les possibles contributions de la *tecnologia social* aux approches de l'innovation sociale, pour ultimement proposer un mariage entre les approches sociotechnique et linguistique.

2.4.5 Des contributions possibles de la *tecnologia social* à l'innovation sociale

Il est possible de tracer des liens entre le concept de *tecnologia social* et la littérature en innovation sociale, en passant par chaque approche citée dans cette revue. Dans l'annexe 1, nous trouvons les liens entre les sept premières approches. Ces remarques indiquent de possibles avenues de recherche future. Cette liste de possibles recherches futures apporte une précision supplémentaire à l'appel fait par van der Have et Rubalcaba (2017) et Pozzebon et Fontenelle (2018). Dans le cadre de cette thèse, ce sont les convergences conceptuelles et les éventuelles contributions croisées entre la *tecnologia social* et l'approche linguistique de l'innovation sociale qui seront exploitées.

Dans la dernière section de ce chapitre, nous explorerons la pertinence de développer davantage une perspective narrative pour comprendre les tecnologias sociais.

2.4.5.1 Vers une approche linguistique des tecnologias sociais

Nous avons souligné qu'à partir des années 1990, les études organisationnelles ont connu une forte influence de ce qu'on appelle le tournant linguistique. Dans les études managériales, on observe une longue tradition et une vaste littérature concernant le rôle du discours et de la narration dans la constitution des phénomènes organisationnels (p. ex., Boden, 1994; David M. Boje, 1991; Browning et Morris, 2012; Gabriel, 2004; Giroux et Marroquin, 2005; Nick Llewellyn et Hindmarsh, 2010). Dans la littérature en innovation sociale, nous avons également vu que quelques auteurs se sont inspirés des méthodes discursives afin de dévoiler des discours hégémoniques. Ces auteurs avaient comme intention de lancer des alertes aux décideurs et praticiens de l'hégémonie de la pensée néolibérale lors de l'adoption des politiques publiques (Moulaert et al, 2007 ; Longhurst et al, 2016 ; Fougère et al, 2017), et de dévoiler d'autres réalités composant les structures sociales (Illie et During, 2013).

Également, nous avons remarqué que la majorité des articles qui abordent cette question font davantage référence aux discours comme des idéologies, des systèmes de valeur et de pensée, un concept qui est plus proche de la notion de logiques institutionnelles, avancée par Thornton et Ocasio (2008). En outre, ces études adoptent des ontologies majoritairement réalistes, selon lesquelles les discours et les narrations sont utilisés de façon à représenter les réalités. Ce qui me porte à suggérer que ces études font un usage plus instrumental du discours et de la narration : en privilégiant son côté représentatif, on offusque ses propriétés performatives. Selon ma perception, privilégier une telle vision soustrait, autant au discours qu'à la narration, la contribution conceptuelle que ces éléments peuvent apporter au développement de la littérature en *tecnologia social*.

Alors, la question suivante s'impose : quelle utilité une telle approche linguistique aurait-elle pour la *tecnologia social* ?

En guise de réponse, considérons que l'étymologie du mot « technologie » vient du grec « *téchnē* » puis « *lógos* », ce qui nous mène à l'expression « le discours sur la technique » (Mitcham et Schatzberg, 2009 : 28). Il est surprenant de constater que la

littérature est moins riche en ce qui concerne les narrations et les pratiques discursives qui mobilisent et constituent ce « discours sur la technique », ou encore, le discours sur la transformation sociale. Autrement dit, comment pourrait-on comprendre les processus de construction discursive et narrative d'une *tecnologia social* ? Comment comprendre les techniques discursives et narratives d'une méthodologie de transformation sociale ?

Tout d'abord, nous avons vu que la définition de *tecnologia social* a particulièrement évolué en empruntant des références théoriques du domaine de la sociologie de la technologie, de la construction sociale de la technologie, de la sociologie de la traduction, de la théorie critique et des théories de post-développement (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Dans son essence, la technologie sociale rejette la prémisse du déterminisme social et technologique et propose, à l'inverse, le concept d'adéquation sociotechnique comme un « guide de déconstruction et de reconstruction » des artefacts et des technologies servant aux intérêts des acteurs socioéconomiques directement touchés par l'exclusion sociale (Novaes et Dias, 2009 : 44).

Cette idée de déconstruction et reconstruction est colorée d'une forte touche politique, visant non seulement l'émancipation des communautés, mais principalement une influence sur l'élaboration de politiques publiques (Gutierrez, 2017). Alors, alignés avec cette perspective, la majorité des travaux sud-américains ayant abordé jusqu'à présent les tecnologias sociais épousent une épistémologie plus constructiviste (tel que constaté par Nascimento, Binotto et Benini, 2019) et al., 2019), mais surtout très liée à la perspective critique de la technologie (tel que manifestement exprimé par Bocayuva, 2009; Dagnino, 2009; Feenberg, 2009).

Certes, ces perspectives ont été utiles pour faire avancer la connaissance sur plusieurs enjeux, notamment pour comprendre la relation étroite entre les tecnologias sociais et les politiques publiques (Dagnino, 2009; Rossetto, 2017; Villarreal Durán, 2004) ; le développement local, social et durable (Caccia Brava, 2004; I. Rodrigues et Barbieri, 2008; Souza, 2010; A. C. Ventura, Garcia et Andrade, 2012; Vital et Fernandes, 2009) ; et les mécanismes de la pauvreté et de l'exclusion (Breda, 2019; Dagnino, 2002, 2003; H Thomas et Fressoli, 2009; Hernán Thomas et Fressoli, 2011), entre autres.

Ces perspectives remettent en question les différents types de conception qui gravitent autour de la vision de développement, de l'inclusion sociale et du combat contre la faim et la pauvreté en dénonçant des pratiques des gouvernements et des entreprises capitalistes (p. ex., Acselhad, 1999; Dagnino, Brandao et Novaes, 2004; Jesus et Bagatolli, 2013; Rutkowski et Lianza, 2004). Également, les perspectives critiques et socioconstructivistes adoptées par les auteurs en *tecnologia social* ont été utiles pour situer, en quelque sorte, ce débat à l'intérieur des territoires (p. ex., Borges Costa et Brito Dias, 2013; De Paula, 2009; Souza, 2010), et pour ensuite proposer des modèles d'adoption de politiques de développement territorialisées (p. ex. Villarreal Durán, 2004 ; Vital et Fernandes, 2009).

Pour revenir à ma question, je constate que dans la littérature en *tecnologia social*, le discours et la narration sont également utilisés comme des synonymes d'une idéologie, d'un système de valeurs, d'une position prise ou encore pour décrire des logiques institutionnelles ou axiomatiques (p. ex. Acselhad, 1999, 2006 ; Bloom , 2001 ; Dagnino, Brandão et Novaes, 2004 ; Villareal, 2004 ; Dagnino 2008 ; Rodrigues et Barbieri, 2008 ; Bocayuva, 2009 ; Thomas, 2010 ; Rossetto, 2017).

Une des rares exceptions est le travail de Bonilha et Sachuk (2011) dans la littérature en *tecnologia social*. Ces auteures analysent les récits d'un groupe d'artisanes impliquées dans une *tecnologia social* pour comprendre la constitution de l'identité individuelle et communautaire. Elles démontrent que la *tecnologia social* appliquée dans la communauté a contribué à améliorer la perception de l'identité des artisanes, qui se sont senties valorisées et internationalement reconnues pour leur travail. Bien qu'éclairante, cette étude utilise les récits comme un objet d'analyse, un outil aidant à représenter la perception de l'identité. Même si ce travail est visiblement socioconstructiviste, la narration est pourtant employée de façon représentative, sans dévoiler ses aspects performatifs sur la formation de l'identité de ces artisanes.

Avec ces constats en main, on s'aperçoit qu'une tendance se dessine, encore timide, pour l'utilisation des méthodes et des approches méthodologiques inspirées par la vague du tournant linguistique dans la littérature en *tecnologia social*. En revanche, certains

aspects peuvent être explorés davantage, ne serait-ce qu'en tenant compte des aspects performatifs du discours et de la narration.

Par exemple, si on sait que les problématiques sociales possèdent des composantes techniques et scientifiques (Thomas et Fressoli, 2011), que sait-on par rapport à la formulation de ces problématiques ? Bien que la majorité des problématiques sociales soient explicitement visibles — la famine, la violence contre les femmes, etc. —, d'autres sont moins évidentes, comme, par exemple, la stigmatisation, la sensation d'exclusion et de non-appartenance sociales, des préjugés « subtils et situés » basés sur l'origine sociale, l'orientation ou l'identification sexuelle, la couleur de la peau, etc. À quel moment ces problématiques auparavant cachées deviennent-elles explicites ?

Pour illustrer cette question, Thomas Martine *et al.* (2015), proposent qu'un sujet de préoccupation (*matter of concern*) émerge lorsque des conditions matérielles sociales sont réunies, et que quelqu'un le verbalise finalement. Les auteurs soutiennent qu'un sujet de préoccupation gagne de la force au fur et à mesure qu'il s'associe à d'autres problématiques existantes. Autrement dit, plus une problématique initiale en interpelle d'autres, plus elle devient susceptible d'être énoncée en tant que sujet de préoccupation. Dans cette optique, comment pourrait-on comprendre que certaines problématiques sociotechniques deviennent des sujets de préoccupation et d'autres non ? Quelle intertextualité — discursive et technique — les problématiques se créent-elles, afin d'être suffisamment fortes pour être entendues ? Quelles sortes d'intrigue ou de dilemme suscitent-elles ?

Par ailleurs, si les idées de construction et d'adéquation sociotechnique demandent une « souplesse interprétative » (Novaes et Dias, 2009) pour resignifier les tecnologias sociais, et que le social et le technique ne sont pas dissociés (Thomas, 2009), peut-on dire que les individus impliqués dans le processus sont aussi resignifiés ? Serait-il possible de prétendre que la perception de leurs identités a été également resignifiée ? Dans les études managériales, A. Nicotera (2013) suggère que les individus forgent leurs identités personnelles grâce à leur association (et dissociation) dans les pratiques organisationnelles. Selon l'auteure, l'organisation est un « être en cours » (*entitative being*) qui fait surface et donne aux individus l'autorité et la responsabilité d'agir en son

nom. De la même manière, peut-on dire qu'une *tecnologia social* est un « être en cours » permettant la resignification de l'identité des individus ? Ou encore, lors d'une adéquation sociotechnique, que recadre-t-on ? Les identités des producteurs et des consommateurs des technologies ? Ou bien les identités des technologies elles-mêmes ? Ce questionnement nous mène à une autre réflexion.

Si les technologies, les outils, le territoire et les artefacts ne sont pas « neutres », puisqu'ils détiennent des histoires et des valeurs associées (Dagnino, 2008; Stierand *et al.*, 2017), quelles histoires racontent-ils ? Quelles sont les valeurs qu'ils représentent ? Peut-on dire qu'ils ont également une agence ? B. Latour (2006) s'interrogeait quant aux pouvoirs de la Vierge Marie sur les pèlerins pour leur faire quitter le confort de leurs foyers au profit des monastères les jours de procession. Pareillement, les artefacts d'une *tecnologia social* peuvent-ils inciter les individus à faire des choses ? Ou faire en sorte qu'ils se sentent autrement ? Quelles sont alors les conséquences positives (et négatives) que l'on peut en tirer ?

Et finalement, si les objets peuvent éventuellement avoir une agence sur les individus, quelles en sont alors les conséquences ? Si des théories de post-développement, comme le *Buen vivir*, considèrent le « spirituel et le sacré comme des parties intégrantes de la vie » (Pozzebon et Fontenelle, 2018 : 11), peut-on dire que la *tecnologia social* admet la présence d'entités métaphysiques — la mère Nature, les ancêtres, les personnages folkloriques — qui ne sont pas pris en compte par d'autres formes d'innovation sociale ? Ont-ils aussi un rôle à jouer dans les processus de construction et d'adéquation sociotechnique ?

Sur le terrain, en regardant le cas d'AdR, et en écoutant les récits des jeunes, des formateurs et des chargés de projet de telles organisations, ces questions me sont venues. La littérature actuelle — autant en *tecnologia social* qu'en innovation sociale — n'apporte pas de réponses aidant à comprendre les stratégies et mécanismes utilisés par cette organisation permettant aux jeunes de resignifier leur perception de soi, de leurs territoires, et de s'engager dans la création de projets à fort impact social. De même, la littérature n'offre pas d'outils d'analyse qui expliquent la relation entre les ajustements sociotechniques et les pratiques discursives et narratives des individus.

Les questions ci-haut mentionnées ne sont que des déclinaisons de ma question principale de recherche : **comment une *tecnologia social* contribue-t-elle à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires ?**

En regardant la trajectoire des jeunes que j'ai interviewés, je m'interroge quant à savoir comment ils ont changé la perception qu'ils ont d'eux-mêmes et de leur territoire. Quels ont été les déclencheurs, les mécanismes et les stratégies qui les ont fait passer de « vagabonds » à protagonistes de leur territoire ? Selon ma perception du terrain, ce type de transformation ne peut s'expliquer que par une approche linguistique qui tient en compte non seulement le pouvoir des discours et des narrations en place, mais également des artefacts et des techniques utilisés dans la méthodologie d'AdR.

Cette réflexion nous mène au chapitre suivant, où nous allons voir les fondements théoriques qui oriente ma démarche. Les fondements qui y seront présentés offrent le contexte ontologique nécessaire pour soutenir l'assemblage conceptuel que je propose. En guise d'aperçu, nous verrons qu'à partir des tournants discursif, narratif et matériel, trois idées générales font surface : 1) le langage est inapte à refléter ou à représenter la réalité ; 2) la réalité est plutôt organisée ou mise en forme par les narrations ; et 3) les discours, les narrations et la matière sont en relation non dualiste. Ensuite, nous verrons le cadre conceptuel qui, en plus d'être inspiré par ces fondements conceptuels, a été développé après l'analyse de mes premiers entretiens.

Chapitre 3 : Les fondements ontologiques

Résumé

L'objectif de ce chapitre est de présenter les fondements ontologiques présents lors de l'élaboration du cadre conceptuel d'analyse de cette thèse. Ce cadre — sujet du chapitre ultérieur — a été conçu autour des concepts et théories issues de trois grands tournants dans les études organisationnelles. L'assemblage conceptuel ici proposé nous aidera à comprendre les mécanismes et les stratégies sous-jacents de la transformation sociale provoquée par la *tecnologia social* AdR. Autrement dit, ces démarches visent à répondre à ma question de recherche :

Comment une *tecnologia social* contribue-t-elle à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires ?

Afin de paver le chemin théorique pour proposer une réponse, nous allons d'abord voir les approches théoriques du tournant linguistique et ses variantes discursive et narrative. Ensuite, nous verrons les différentes définitions que la littérature présente sur le discours et la narration. Puis, nous nous pencherons sur le tournant matériel, qui permet d'inclure le rôle des artefacts et des techniques de la méthodologie développée par AdR. Et finalement, nous passerons à l'identification des construits conceptuels sélectionnés pour le modèle théorique choisi pour orienter l'analyse des données.

Le *discours* est ici défini comme *l'usage du langage pour la production, la dissémination et la réception d'un ensemble de textes et d'énoncés qui, par des pratiques sociales, mènent à la création des objets et des réalités* (Parker, 1992).

Cette définition synthétise le mieux les fondements du *tournant discursif* dans les sciences sociales, largement adopté par des chercheurs organisationnels. Trois trajectoires conceptuelles nous permettent d'avoir une compréhension historique et épistémologique de l'évolution du tournant discursif : soit la philosophie du langage de Wittgenstein, le pragmatisme de Peirce et le structuralisme de Saussure. De ce tournant, nous pouvons retenir trois idées principales : *1) le langage est inhabile à refléter la*

réalité ; 2) la signification vient de l'usage et de l'interaction sociale et ; 3) la relation entre les structures profondes et de surface du discours.

Si pour le tournant discursif le langage assume une un rôle de protagoniste dans les processus de création du sens, d'autres aspects, telles que la perception de soi, l'identité, la temporalité, l'espace et les tensions qui suscitent les intrigues sont des questions centrales à un autre tournant qui est devenu relativement populaire dans les sciences sociales. Ces éléments font sujet du *tournant narratif*, qui met en vedette la narration comme à la fois un processus et un résultat des activités de *storytelling* (Giroux et Marroquin, 2005). Alors, de façon similaire, nous pouvons déceler trois trajectoires nous permettent d'avoir une compréhension historique et épistémologique de ce tournant : soit la narratologie sémiotique, le paradigme narratif et le raisonnement narratif. Du tournant narratif, nous retenons également trois aspects : *1) la réalité est organisée par la narration ; 2) la hiérarchie narrative dévoile des combats de pouvoir et ; 3) la relation intime entre narration, stratégie et innovation.*

Ce qui distingue le tournant narratif du tournant discursif serait l'attention portée au rôle et aux structures narratives des histoires dans la constitution et l'organisation de la réalité sociale. De la même façon que le discours et la narration sont utilisés de façon interchangeable dans la littérature, les frontières qui séparent les tournants discursif et narratif sont également perméables.

De ces différences et similarités, nous gardons à l'esprit une notion plus fédératrice, celle de *discours narratif – un ensemble de significations et d'interprétations culturelles qui guident la perception, l'interaction, l'action sociale que nous utilisons dans nos négociations avec la réalité, plus particulièrement dans nos négociations avec le temps* (Daiute et Lightfoot, 2004; Polkinghorne, 1988). À partir de celle-ci, nous pourrons mieux formuler et préciser dans une seule terminologie l'ensemble des stratégies et des pratiques narratives et discursives des organisations au cœur de ce projet de thèse.

Néanmoins, cet ensemble de significations orientant les négociations avec la réalité n'est pas de propriété exclusive des pratiques discursives et/ou narratives. Dans les faits, telles pratiques discursives ne sont pas seulement des actes de langage, mais encore « *des conditions matérielles de création de sens* » (K. Barad, 2007 : 335).

C’est ainsi que nous ajoutons à l’assemblage conceptuel ici proposé des éléments du tournant matériel. Ce tournant partage des racines communes avec celles de l’approche sociotechnique de l’innovation sociale. Un fondement conceptuel phare de ce courant trouve ses origines dans le réalisme agentiel (*agential realism*) de Karen Barad (2007). Alors, de ce tournant, nous retenons également trois idées : *1) l’agence textuelle, soit la capacité matérielle des textes de transcender le temps et l’espace, de conduire les individus à accomplir les choses ; 2) le pouvoir des narrations d’évoquer des entités passées, présentes et futures ; et 3) l’« intra-action » des agences individuelles, matérielles et discursives.*

La combinaison des idées des tournants discursif et narratif — avec une contribution du tournant matériel qui relativise le pouvoir du langage — nous permet d’envisager une épistémologie alternative.

Les fondements liés au tournant discursif sont utiles à prendre en considération l’incapacité du langage à refléter la réalité sociale et donc, d’aller au-delà de la vision représentative que la majorité — sinon la totalité — des études en innovation sociale et en *tecnologia social* ont adoptée jusqu’à présent.

Les fondements du tournant narratif sont également salutaires à poser un regard sur le rôle organisateur de la narration à l’égard de la réalité sociale lorsqu’il se base, en particulier, sur un raisonnement différent de la logique rationnelle. Ensemble, ces deux tournants permettent d’identifier différents niveaux de narrations et discours, en évoquant la relation entre les structures profondes et de surface.

Et le tournant matériel rend finalement possible la compréhension des rôles que les techniques et les artefacts présents dans la méthodologie d’AdR jouent sur le changement transformateur chez les jeunes marginalisés.

3.1 La problématisation du caractère représentatif du langage

La relation entre le langage et la réalité sociale est centrale pour les tournants discursif et narratif, car le langage construirait la réalité, au lieu de la représenter C. Hardy, Palmer et Phillips (2000). Selon Grant *et al.* (2004), l’intérêt pour les approches discursives et

narratives est né grâce à une « grande désillusion » face aux théories et méthodologies positivistes et dominantes dans le domaine organisationnel. Nelson Phillips et Hardy (2002) réclamaient l'adoption d'approches différentes aidant à dévoiler des aspects obscurs qui échappent aux méthodes traditionnelles. C'est ainsi que vers le milieu des années 90, les analyses discursives et narratives sont devenues des options attrayantes, car ces nouvelles méthodes permettraient d'appréhender la complexité et les caractères performatif et processuel des organisations, difficilement saisis par les méthodes conventionnelles (Alvesson et Kärreman, 2000a; David M. Boje, 1991; B. Czarniawska, 1997; A. Langley et Tsoukas, 2010).

Alvesson et Karreman (2000a) seraient les premiers auteurs à avoir déterminé la nature du tournant linguistique dans les sciences organisationnelles et à en souligner les conséquences méthodologiques. Alignés sur l'hypothèse que le langage ne peut pas refléter la réalité, les auteurs lancent une alerte en affirmant que le langage ne peut pas être utilisé de façon instrumentale — voire un simple outil — comme on le ferait dans les études quantitatives. Bien au contraire : le langage aurait l'habilité de transmettre quelque chose qui va au-delà de lui-même. Pour les auteurs, le point crucial est de comprendre que la présentation des résultats de la recherche est presque plus importante que le traitement des données empiriques en soi. Ils proposent encore l'intrigante idée que l'ambigüité et les contradictions dans une étude ne sont pas la conséquence d'un mauvais choix méthodologique, mais bien du fait que le langage est intrinsèquement ambigu, et qu'on lui « demande de faire des choses qu'il ne peut pas accomplir » (Alvesson et Karreman, 2000a : 146).

Vers le début des années 2000, cette prise de conscience du rôle du langage dans la construction de la réalité sociale et organisationnelle a donné naissance à une prolifique littérature proposant une multitude d'approches, de méthodes d'analyse et de traditions. Commençons à analyser le tournant discursif afin de connaître ses fondements théoriques. Cela nous aidera à établir, dans une autre section, les différentes interprétations sur ce qu'on conçoit comme *discours*.

3.1.1 Le tournant discursif — fondements conceptuels

Selon ma lecture de la littérature (Alvesson et Deetz, 2000; Alvesson et Kärreman, 2000a; Fairhurst et Putnam, 1999; Grant *et al.*, 2004; Keenoy, Oswick et Grant, 1997; Nelson Phillips et Oswick, 2012; Putnam et Fairhurst, 2001), trois trajectoires conceptuelles nous permettent d'avoir une compréhension historique et épistémologique de l'évolution du tournant discursif : la philosophie du langage de Wittgenstein, le pragmatisme de Peirce et le structuralisme de Saussure.

3.1.1.1 La philosophie du langage de Wittgenstein

La première trajectoire est fondée sur la philosophie de Wittgenstein (1889-1951) — notamment lors de son ouvrage Investigations philosophiques (1961) —, dans laquelle il affirme que le langage ne possède pas un rôle de représentation de la réalité, car le langage ne serait autre que le produit des pratiques et de la réalité sociale. Ce courant philosophique conteste la perspective de la philosophie de la présence, sur laquelle repose l'idée qu'il existe une réalité « extérieure » pouvant être décrite ou expliquée par le langage (Stanley A. Deetz, 1992; Derrida, 1976). La question centrale de Wittgenstein était de comprendre « comment explique-t-on la signification d'un mot », plutôt que de spéculer l'étymologie des mots (Chauviré et Sackur, 2015 : 51).

Pour Wittgenstein, les significations des mots sont des constructions sociales semblables à un jeu auquel on aurait appris à respecter ses règles, ce permettant la compréhension mutuelle au sein d'une communauté (Polkinghorne, 1988). Selon la vision de Wittgenstein, la signification d'un mot ou d'un signe prend forme lors de son usage par un groupe de personnes, dans un contexte spécifique. En outre, les pratiques sociales qui donnent forme à cette signification contextuelle favorisent alors la création des communautés de parole (et de pratiques) qui établissent des règles et des conventions socioculturelles spécifiques (L. S. Costa, 2016b).

Du même coup, si la signification du langage est collectivement créée, l'expérience sociale serait également forgée par le langage. Par exemple, le mot ou le signifiant « chaise » n'est pas neutre : il nous invite, entre autres, à nous asseoir (Robichaud, 2015). Puisque des concepts sont associés aux signifiants, les mots ne peuvent pas ainsi « décrire la réalité », mais ils exercent une forte influence sur la mise en forme de la

réalité (Axley, 1984). Les travaux d'Austin (1962) et Searly (1979) en *speech act theory* ont été les pionniers dans l'utilisation de la philosophie du langage de Wittgenstein, en management.

3.1.1.2 Le pragmatisme de Peirce

Une deuxième fondation conceptuelle vient de la philosophie pragmatique de Charles Sanders Peirce (1839-1914), notamment dans sa théorie des catégories (1868). Pour Peirce, toute action individuelle et collective délibérée constitue ce qu'il a appelé une *tiercéité*. D'abord, il doit exister une *priméité* (un premier, un agent) puis une *secondéité* (un second, un objet) qui, en se mettant en relation, constituent une *tiercéité* (un troisième, un interprétant). Le simple fait, pour un agent, d'entrer en relation avec un objet ne constitue pas un interprétant, car il faut trouver un cadre régulant cette interaction. Le langage serait ce « cadre » qui régule cette interaction et qui permet la constitution de l'interprétant. En d'autres mots, l'interprétant serait la signification issue de cette relation, ou encore, la création de sens, ce que dans la terminologie de Weick (1979) correspondrait au concept de *sensemaking* (J. R. Taylor, 2014). La théorie des catégories de Peirce a eu une forte influence sur les études en communication organisationnelle, notamment quant aux approches constitutives de la communication organisationnelle.

3.1.1.3 Le structuralisme de Saussure

Troisièmement, les travaux du linguiste Ferdinand de Saussure (1857-1913) ont également influencé les nombreuses versions du structuralisme qui, à partir des années 60, analysaient le rôle des structures et des systèmes de signification du langage sur la construction sociale de la réalité (Nelson Phillips et Oswick, 2012). Saussure dissocie également la relation entre langage et réalité externe : « la relation entre les mots ne reflète pas la relation entre les choses qui les mots signifient » (Polkinghorne, 1988 : 25). Néanmoins, distincte du pragmatisme de Peirce et de la vision de Wittgenstein, la perspective structuraliste met l'accent sur la façon dont les structures discursives profondes donnent naissance à des formes de surface, soit les pratiques discursives (Fairhurst et Putnam, 2004). Le langage est conçu comme des systèmes de signification émanant d'un réseau de relations structurelles entre des mots et des concepts. En apportant cette perspective structuraliste d'abord à la sémiotique, les

travaux de Saussure ont ensuite exercé une influence sur ceux d'autres auteurs postmodernes comme Lyotard, Foucault, Derrida, Greimas et Baudrillard, entre autres (Giroux et Marroquin, 2005). Par exemple, Foucault (1972) a mis en évidence que des logiques de surveillance et de maintien de pouvoir très profondément ancrées donnent forme à des pratiques sociales courantes. Et Derrida (1976) a proposé la déconstruction discursive afin de révéler des aspects structurels occultes. Combinées à la tradition critique de l'École de Francfort (Liu et Guo, 2016), les approches de l'analyse critique du discours trouvent ici une partie de leurs fondements conceptuels.

Ces trois fondements philosophiques sont les principales bases conceptuelles de ce que l'on comprend comme le tournant discursif, ou linguistique, en management. Ce tournant est devenu populaire en réponse, notamment, à la forte influence de la logique positiviste qui dominait la philosophie européenne avant la Deuxième Guerre mondiale (Nelson Phillips et Oswick, 2012). L'expression *linguistic turn* a été originellement introduite par le philosophe Rorty (1967) dans son ouvrage Philosophy and the Mirror of Nature, et elle aurait été reprise par Alvesson et Karreman (2000a) dans un article largement cité. Cet article serait ainsi considéré comme une sorte de point d'entrée officiel du management dans le tournant linguistique (ou discursif).

De ce tournant, nous retenons trois idées : 1) le langage est inhabile à refléter la réalité ; 2) la signification vient de l'usage et de l'interaction sociale ; 3) la relation entre les structures profondes et de surface du discours. Voyons maintenant les définitions de discours auxquelles fait appel ce travail.

3.1.1.4 Le discours

Le terme « discours » vient du latin « *discurrere* » qui signifie littéralement « fuir » ou « courir ». Étymologiquement, il y a cette image de mouvement, de déplacement, qui est importante à retenir, car lors de la production d'un texte ou d'une énonciation, plusieurs sujets, structures, idéologies et interprétations sont mis en action (F. Cooren et Martine, 2016a : 1; Stanley Deetz, 2000). Quotidiennement, on utilise le terme discours pour désigner toute une panoplie de phénomènes et activités, ce qui complexifie sa définition.

Un discours peut être défini comme un ensemble de textes avec un pouvoir stratégique (C. Hardy, Palmer et Phillips, 2000), des pratiques sociales ayant un pouvoir politique

(Norman Fairclough, 2005), la dualité entre des actions communicatives de surface et des structures profondes (Heracleous et Barrett, 2001), ou un instrument linguistique aidant la construction du sens (Keenoy, Oswick et Grant, 1997), pour n'évoquer que quelques définitions.

Par ailleurs, des pionniers de l'analyse discursive dans le domaine organisationnel, Potter et Wetherell (1987), affirmaient déjà qu'il est possible de comparer deux ouvrages différents sur le discours et de se rendre compte qu'il n'existe aucun chevauchement entre les définitions. Alvesson et Karreman (2000b) vont encore plus loin, en affirmant que le discours peut « signifier tout et, pourtant, rien ». Ces derniers auteurs se demandent : si le langage ne peut pas décrire la réalité, pourquoi devrions-nous nous attendre à ce que le discours soit décrit par le langage ? En outre, ils ajoutent que tous les travaux sur le discours « n'ont qu'en commun le mot discours » (Alvesson et Kärreman, 2011 : 1142).

Toutefois, Potter (1997) aurait été le premier à classer les différentes interprétations de la définition de discours en cinq catégories. Cependant, seulement deux catégories seraient finalement retenues pour la postérité (Alvesson et Karreman, 2000a). La première catégorie regroupe des définitions et des approches qui considèrent le discours comme un système de différences structurelles. Cette catégorie trouve ses racines dans le structuralisme saussurien et elle intègre aussi la conception foucaldienne du discours (Phillips et Oswick, 2012). Par conséquent, le discours est conçu comme un ensemble d'énoncés qui aménagent et mettent en forme le monde social.

La deuxième catégorie regroupe des définitions liées aux propriétés performatives du discours, tel que proposé par Potter et Wetherell (1987). Héritière du pragmatisme et surtout de l'interactionnisme symbolique, cette catégorie regroupe des ouvrages qui mettent en évidence le discours comme véhicule de la construction de la réalité sociale par l'interaction et l'échange.

Ces catégories rejoignent la définition de discours donnée par Parker (1992), également cité à plusieurs reprises dans la littérature (Alvesson et Deetz, 2000 ; Grant et al, 2004 ; Jian , 2011 ; Phillips et Hardy, 2002 ; Fairclough , 1992, 1993). Selon Parker, le *discours* est conçu comme *l'usage du langage pour la production, la dissémination et la*

réception d'un ensemble de textes et d'énoncés qui, par des pratiques sociales, mènent à la création des objets et des réalités.

Nous nous limiterons à cette définition donnée par Parker (1992), car elle synthétise le mieux les fondements du tournant discursif. Néanmoins, même si cette définition met en évidence le caractère performatif du discours, elle restera incomplète en ce qui concerne l'organisation temporelle de la réalité sociale. C'est à ce moment qu'il devient pertinent d'inclure le rôle de la narration.

3.2 La narration comme outil d'organisation de la réalité sociale

Stimulés par les perspectives culturelles des années 1980, des auteurs comme Czarniawska (1997, 2004, 2014; 1999; 1998), Boje (1995; 1991) et Barry et Elmes (1997) commencent à proposer des approches théoriques et méthodologiques qui considèrent la narration comme un mode de production de connaissances et d'intervention dans les études organisationnelles (Fenton et Langley, 2011; Giroux et Marroquin, 2005). Un exemple célèbre demeure la notion de *sensemaking*[14], initialement avancée par Garfinkel (1967) et Michael Polanyi (1967) et devenue largement connue par Weick (1979) (Maitlis et Christianson, 2014).

. On peut trouver des parallèles intéressants entre le sensemaking et la narration : particulièrement, les notions de promulgation (*enactement*), l'interprétation rétrospective des évènements, ainsi que la recherche de la plausibilité — le caractère convaincant de la narration.

Si pour le tournant discursif le langage ne peut pas refléter la réalité, celle-ci serait alors organisée par la narration. Et en se racontant des histoires, les agents organisent les évènements par un processus de rationalisation narrative rétrospective afin de trouver des liens entre les expériences passées et la situation présente, pour ensuite formuler un diagnostic (Weick, 1995).

Par exemple, en relisant les travaux d'Orr (1990a, b) — sur la relation entre techniciens, spécialistes et machines —,Brown et Duguid (1991) illustrent que la narration sert non

[14] Défini comme « le processus par lequel les gens travaillent pour comprendre des problèmes ou des événements qui sont nouveaux, ambigus, déroutants ou qui, d'une autre manière, violent les attentes » (Maitlis et Christianson, 2014 : 57).

seulement à formuler un diagnostic, mais aussi à modifier les histoires précédentes et accumuler de nouvelles connaissances. Ces auteurs démontrent que le processus narratif n'est pas individuel (ou monologique), mais plutôt social (ou polylogique) : « une histoire, une fois en possession de la communauté, peut ensuite être utilisée et modifiée lors de sessions de diagnostic » (Brown et Duguid, 1991 : 44). D'autre part, ce processus n'est pas représentatif, mais plutôt performatif : « je vois le jour, en tant qu'être réflexif, lorsque quelqu'un me parle et que je lui donne un récit narratif de moi-même », nous informe (Butler, 2005 : 15).

La perception de soi, l'identité, la temporalité, l'espace et les tensions qui suscitent les intrigues sont des questions centrales à un autre tournant qui est devenu relativement populaire dans les domaines de la stratégie, du changement organisationnel et institutionnel et de l'entrepreneuriat (Fenton et Langley, 2011; Eero Vaara, Sonenshein et Boje, 2016). D'une façon générale, je constate que certains auteurs préfèrent s'identifier à un tournant spécifique (D. M. Boje, 2005; David M Boje, 1995; David M. Boje, 1991; B. Czarniawska, 1997; Barbara Czarniawska, 1999; Czarniawska-Joerges, 1998; Robichaud et Cooren, 2013; J. R. Taylor et Van Every, 1999), mais cela ne les empêche pas de transiter entre ces deux univers et éventuellement d'utiliser ces expressions de façon interchangeable. Avant de mettre la lumière sur cette interchangeabilité entre discours et narration, il devient pertinent de comprendre les fondements conceptuels de cette dernière.

3.2.1 Le tournant narratif — fondements conceptuels

De façon similaire au cas du tournant discursif, nous pouvons déceler dans la littérature (Polkinghorne, 1988; Barry et Elmes, 1997; Czarniawska, 1997; Daiute et Lightfoot, 2004; Giroux et Marroquin, 2005; Fenton et Langley, 2011), trois trajectoires convergentes permettant la définition de ce qu'on désigne comme le « tournant narratif » : la narratologie sémiotique, le paradigme narratif et le raisonnement narratif.

3.2.1.1 La narratologie sémiotique

Le formalisme russe de Bakhtin (1895-1975) et de Medvedev (1892-1938) serait une des principales inspirations de la narratologie, c'est-à-dire la science qui étudie les structures narratives des textes littéraires (Jahn, 2005). Les concepts de monologisme,

dialogisme, polyphonie et hétéroglossie de Bakthin trouvent toujours leur place à l'intérieur de ce tournant. Toutefois, ce sont les travaux sur la morphologie des contes russes de Vladimir Propp (1895-1970) qui ont inspiré ceux des narratologues français dans les années 60. Également influencés par le structuralisme, les travaux de Greimas (1917-1992) et Ricœur (1913-2005) sur la narratologie sémiotique ont porté une attention spéciale aux structures, mécanismes et niveaux de la narration. Contrairement à la perspective structuraliste formelle, la narratologie sémiotique de Greimas et Ricœur (Greimas *et al.*, 1989) propose plutôt que les formes de surface donnent naissance aux structures, et non l'inverse. Autrement dit, dans son élocution (niveau de surface), un individu fait appel à des structures sémio-narratives (virtuelles) qui changent à chaque acte narratif. Autant le formalisme russe que la narratologie ont orienté les travaux des auteurs comme Weick (1995) et Boje (1991, 1994, 2005).

3.2.1.2 Le paradigme narratif

Proposé par Fisher (1985), le paradigme narratif est un autre fondement conceptuel de ce tournant. Comme prémisse, ce paradigme considère que la société est composée d'individus qui racontent des histoires : l'*homo narrans*, comme décrit par l'auteur. Les humains sont ainsi des auteurs et des coauteurs qui élaborent des scénarios (*scripts*) à partir des intrigues (*plots*) fournies par les institutions existantes ; de cette manière, les institutions sont créées et récréées (Fisher, 1985 : 86).

On peut retenir deux choses importantes du paradigme narratif de Fisher. La première, c'est qu'avec une argumentation et une esthétique soignées, il existerait des formes de discours supérieures à d'autres. Et la deuxième c'est que, en revanche, aucune forme de discours, aussi véridique, technique ou digne de confiance soit-elle, ne devrait « avoir jurisprudence sur les autres » (Fisher, 1985 : 77 et 87).

Une lecture possible de cette posture de Fisher serait de considérer les enjeux politiques intrinsèques à l'acte de narrer les choses et la prise de conscience de ses limitations. Autrement dit, Fisher (1985 : 87) semble esquisser une position critique dénonçant la hiérarchie des narrations technocratiques « des experts » qui renforcent la séparation des classes sociales sous une base épistémique, appuyée sur la suprématie de ceux qui possèdent la connaissance ou la « vérité absolue ». Bien que diligent, l'*homo narrans* de

Fisher possède des capacités limitées : « certaines personnes en savent plus que d'autres, sont plus sages et doivent être écoutées plus que d'autres. Mais personne ne sait tout ce qu'il y a à savoir, même sur son propre domaine de spécialisation » (Fisher, 1985 : 87).

Fisher (1985) nous laisse entendre que la reconnaissance de cette limitation aiderait à relativiser le pouvoir de certains narrateurs qui, grâce à leur force rhétorique, pourraient développer des narrations coercitives et dominantes. En somme, le pouvoir de narrer sous-entend le pouvoir de domination (Gran et von Jacobi, 2016). Les travaux de Czarniawska (1997, 1998), que nous verrons plus loin, ont été fortement influencés par ce paradigme.

3.2.1.3 Le raisonnement logico-scientifique versus le raisonnement narratif

Parallèlement, un dernier fondement du tournant narratif vient de Bruner (1986), qui propose deux modes de fonctionnement cognitif : la recherche du sens et la relation de causalité. Autrement dit, la différence entre comprendre et expliquer. La narration cherche à faire comprendre la relation entre deux évènements. Elle est contextualisée, temporelle, historique et utilise des genres comme la comédie ou la tragédie afin de comprendre pourquoi la « reine est morte après la mort du roi » (Bruner, 1986 : 12). En revanche, le raisonnement logico-scientifique serait la contrepartie abstraite, générique et contingente de la narration. On y cherche la vérité universelle et on essaye également de trouver une relation de causalité déterministe entre les phénomènes ; bref, on tente d'expliquer pourquoi on passe de « X à Y » (Langley et Tsoukas, 2010). Pour Bruner, un argument est convaincant par sa « vérité », tandis que les histoires le sont par leur « ressemblance ». Cette différence entre comprendre et expliquer descend probablement de la même distinction que le philosophe Wilhelm Dilthey (1833-1911) a établie entre les sciences naturelles et les sciences humaines, ce qui a élevé l'herméneutique au statut « d'épistémologie générale » (Prasad, 2002 : 15).

Ces fondements théoriques seront intégrés dans le domaine du management vers le début des années 90. C'est ainsi que le « tournant narratif » voit le jour, un « virage » qui met l'accent sur la façon dont les êtres humains donnent du sens à leurs pratiques, expériences et identités par le biais de la narration. Ce tournant contribuera à inspirer des auteurs à proposer des modèles narratifs aidant la compréhension de l'innovation.

Par exemple, Pedersen (2013) propose un autre cadre théorique d'innovation narrative, à partir duquel la négociation du « droit d'auteur des histoires » joue un rôle essentiel sur l'identité des individus et sur le processus d'innovation organisationnelle. L'auteure met un accent particulier sur les habiletés performatives des raconteurs et les relations sociales qu'on établit en se racontant des histoires. Selon Pedersen, une innovation voit le jour lorsque des individus se rassemblent autour d'« histoires innovantes », racontées par des agents doués. Gran et van Jacobi (2016) — que nous avons déjà vus — vont encore plus loin, en affirmant qu'une innovation sociale est le résultat d'une puissante liberté d'expression narrative à la fois rationnelle, cohérente et passionnée.

Et Müller et Becker (2013) proposent une méthode narrative (*Prospecting – Targeting – Alignement – Programs*) combinant narration et planification stratégique de l'innovation. Selon les auteurs, le besoin d'innover est annoncé par des « signaux faibles » venant de la société, de la politique et de l'économie, mais les méthodes quantitatives sont rarement aptes à les capter. De tels signes peuvent alors être détectés dans le changement de comportement narratif des agents, et méthode narrative aide à identifier un besoin, développer des objectifs, identifier de potentielles voies d'innovation et, finalement, passer à la concrétisation des projets. Les auteurs s'appuient sur trois hypothèses : 1) que l'innovation et la stratégie sont les deux faces de la même monnaie ; 2) que la réalité est organisée par la narration et ; 3) que la narration est la fondation de toute innovation. En conséquence, les auteurs affirment qu'en changeant stratégiquement la narration, on pourrait alors innover.

Selon ma lecture de la littérature, ce qui distinguerait le tournant narratif du tournant discursif serait l'attention portée au rôle et aux structures narratives des histoires dans la constitution et l'organisation de la réalité sociale. De la même façon que le discours et la narration sont utilisés de façon interchangeable dans la littérature (p. ex. Langley et Tsoukas, 2011 ; Alvesson et Deetz, 2000 ; Robichaud , Giroux et Taylor, 2004), les frontières qui séparent les tournants discursif et narratif sont également perméables. Par exemple, on trouve des travaux utilisant des approches narratives comme faisant partie du tournant discursif (p. ex. Boden, 1994 ; Browning et Morris, 2012) et vice-versa (p. ex. Rouleau , 2005, Vaara et al, 2006).

Je constate également que dans les travaux qui recensent les méthodes et méthodologies discursives et narratives, on ne fait pas une distinction formelle entre ce qui est narratif ou discursif. Ce qui me suggère d'avancer l'hypothèse qu'autant le tournant discursif que le tournant narratif pourraient se situer à l'intérieur d'un seul mouvement, celui du « tournant linguistique »[15].

Du tournant narratif, nous retenons également trois aspects : 1) la réalité est organisée par la narration ; 2) la hiérarchie narrative dévoile des combats de pouvoir et ; 3) la relation intime entre narration, stratégie et innovation. Découvrons maintenant les définitions de narration mobilisées dans ce travail, pour ensuite voir les distinctions spécifiques entre discours et narration.

3.2.1.4 La narration

Comme dans le cas du discours, la terminologie « narration » est largement utilisée par les individus quotidiennement, ce qui problématiserait aussi sa définition. Le terme vient du latin « *narratio* », dont la racine provient du verbe « *narrare* » qui signifier « raconter », « faire un récit » (Larousse, 2020b).

La narration peut être définie comme une séquence d'évènements impliquant des relations casuelles (Frandsen, Kuhn et Lundholt, 2016), des épisodes de contes (Humle et Frandsen, 2016), des moyens d'expression et de construction de l'identité (Czarniawska, 1997, 2004), comme une forme de pensée et de construction de la réalité (Bruner, 1986, 1991), des pratiques de la stratégie et de sa praxis (Fenton et Langley, 2011) ou encore, comme une « monnaie de sensemaking » (Boje, 1991 : 106). À la limite, « tout est narration — un livre, une loi, un tableau, un arbre, une personne —, et tout est narré : l'histoire d'une entreprise, d'une institution, d'un peuple (…) » (Petrella, 2007 : 8). En conséquence, on peut également penser que la narration pourrait signifier tout, et pourtant, rien.

Il y a des auteurs qui amalgament narration et histoire, et les considèrent comme des synonymes (p. ex. Browning et Morris, 2012 ; Bruner, 1986 ; Czarniawska, 1997 ; Giroux et Marroquin, 2005). D'autres font la distinction entre narration et histoire, en

[15] Par contre, cette possibilité n'est pas envisageable (et peut-être pas pertinente), car l'expression « tournant linguistique » est déjà utilisée comme synonyme de « tournant discursif ».

affirmant que la première classe des évènements sur une ligne chronologique, tandis que la seconde établit une relation causale entre les évènements (Boje, 2005 ; Nadin , 2013). En revanche, Vaara et al. (2016 : 498) distinguent clairement histoires, récit, narration et *storytelling*. Pour ces auteurs, une histoire (*story*) est une narration déjà existante qui peut être racontée ; un récit (*account*) est une description narrative personnelle racontée par le sujet lui-même ; une narration est un processus dans lequel des narrations (*narratives*) sont racontées[16]. Et le *storytelling* est une activité qui peut prendre plusieurs formes dans le contexte social et organisationnel. Vaara et al. (2016 : 496) soutiennent que la narration « apporte les moyens nécessaires pour le soutien et la reproduction de la stabilité et la promotion ou la résistance au changement dans des organisations et autour d'elles ».

Giroux et Marroquin (2005) proposent une classification plus concise des fonctionnalités de la narration dans la recherche organisationnelle qui retient notre attention. La narration peut être à la fois un processus et un résultat. Elle serait un résultat lorsqu'on regarde les récits et les énoncés comme le produit des pratiques visant la construction du sens. Et un processus, lorsqu'on considère le caractère performatif de la narration à travers les activités de *storytelling*. Nous nous en tiendrons à cette définition donnée par Giroux et Marroquin (2005), car elle synthétise le mieux les fondements du tournant narratif. Cette définition nous permet de distinguer de façon concise les caractères représentatifs et performatifs de la narration.

Jusqu'ici, la définition de narration semble être proche de celle du discours. Toutefois, la narration et le discours suivent des avenues distinctes dans la mesure où la première nécessite quelques éléments spécifiques dans sa composition : une situation originale, un évènement ou une action, puis une conséquence (Czarniawska, 1997). La narration repose également sur des thèmes et des intrigues représentant les vicissitudes de la vie, enrobées par des genres littéraires (saga, épopée, comédie) qui ne sont pas nécessairement présents dans toutes les formes de discours (Daiute et Lightfoot, 2004). La narration demande un rôle participatif d'interprétation de la part du narrataire, celui à qui la narration est destinée (Greimas et al., 1989). En outre, la narration requiert des

[16] Ici, on remarque un défi de traduction, car en français le signifiant *narrative* n'existe que comme adjectif, et non comme substantif, tel qu'en anglais et en portugais.

personnages, des auteurs, des narrateurs, des caractérisations et des scènes, tandis que pour le discours, ces éléments structurels peuvent parfois être absents (Putnam et Fairhurst, 2001). Regardons de plus près ces différences.

3.3 Les différences entre le discours et la narration

La narration est un aussi un type spécifique de discours. Interpréter le passé, organiser le présent et projeter le futur sont des actions qui, lorsqu'énoncées ou écrites, deviennent des pratiques discursives narratives (Boje, 1991, 2005 ; Daiute et Lightfoot, 2004 ; Fisher, 1985 ; Weick, 1995). En forme discursive, la narration possèderait aussi un pouvoir stratégique : celui d'élaborer la signification et d'articuler le changement (Giroux et Marroquin, 2005). C'est ainsi qu'on remarque un premier point de confluence entre discours et narration : le discours narratif.

Un discours narratif est défini comme *un ensemble de significations et d'interprétations culturelles qui guident la perception, l'interaction, l'action sociale que nous utilisons dans nos négociations avec la réalité, plus particulièrement dans nos négociations avec le temps*. (Polkinghorne, 1988 ; Daiute et Lightfoot, 2004). Le discours narratif possède ainsi une dualité structurelle : il est autant le processus et le résultat de l'interaction entre des figures narratives superficielles (évoquées lors d'un acte discursif) et structurelles (présentes virtuellement dans l'imaginaire collectif) (Greimas et al., 1989).

Cette dualité structurelle du discours narratif dévoile un autre point qui suppose une convergence théorique entre les concepts de discours et de narration. Cela concerne la portée de l'analyse linguistique en tant que pratique locale, régionale ou encore, comme système d'énoncés. Autrement dit, l'analyse à l'échelle micro, méso et méga. On remarque ici que discours et narration semblent être des synonymes, même lorsqu'organisés dans des terminologies différentes.

Gee (1999) a introduit le concept de Discours (avec un « d » majuscule). Il faisait référence aux « façons socialement acceptées d'intégrer langage, actions, interaction, manières de penser, de croire, d'évaluer et d'utiliser plusieurs symboles, outils et objets pour promulguer (*enact*) une forme particulière d'identité » (Gee, 1999 : 33). La notion de Discours pour Gee fait naturellement référence à la définition foucaldienne de discours, notamment dans les concepts de généalogie et d'archéologie du discours.

Quant à lui, le discours (avec un « d » minuscule) décrirait « les conversations et les histoires » (Gee, 1999 : 26). Cette distinction entre discours et Discours sera reprise par Alvesson et Karreman (2000 b) et retravaillée par les mêmes auteurs dans un récent article (2011), comme nous le verrons plus loin.

De la même manière, dans une revue de littérature, Langley et Tsoukas (2011) identifient les mêmes niveaux dans les narrations. Ils en ajoutent un troisième, cependant : le niveau méso, concernant les narrations génériques se situant dans une échelle locale, afin d'orienter l'action des parties prenantes organisationnelles.

Les coïncidences ne s'arrêtent pas là. Alvesson et Deetz (2000) font référence à de « grandes narrations » (on pourrait y ajouter un « n » majuscule), pour décrire les systèmes théoriques à grande échelle comme, par exemple, le marxisme et le structuralisme. Dans la même foulée, Czarniawska (2004) utilise la notion de monologisme narratif de Bakhtin (1981) pour avancer sa vision de « narration pétrifiée » : des fortes valeurs idéologiques cristallisées dans une culture qui conduisent à une clôture (*closure*) discursive hégémonique. Par ailleurs, Boje (2005) affirme que la narration est en elle-même déjà déterministe et pétrifiante. Cet auteur propose l'anténarration comme ayant une portée moins large, plus embryonnaire que celle de la narration. H. L. Nelson et Lindemann (2001) proposent également le concept de contre-narrations (*counterstories*) comme des outils pour lutter contre de Grandes narrations (*Master narratives*) qui déprécient les individus en réduisant leur agentivité morale.

De ces différences et similarités, nous gardons à l'esprit la notion d'échelle discursive narrative, qui nous permettra d'identifier les discours et les narrations aux niveaux micro, méso et macro. En particulier, la typologie discursive d'Alvesson et Karreman sera encore plus utile, comme nous verrons dans la section dédiée au cadre conceptuel.

Désormais, nous retenons la définition de *discours narratif* (Polkinghorne, 1988; Daiute et Lightfoot ; 2004) — *un ensemble de significations et d'interprétations culturelles qui guident la perception, l'interaction, l'action sociale que nous utilisons dans nos négociations avec la réalité, et plus particulièrement dans nos négociations avec le temps* — afin de formuler et préciser dans une seule terminologie l'ensemble des stratégies et des pratiques d'AdR, le cas qui se trouve au cœur de cette thèse.

En fait, cette thèse analysera les pratiques et stratégies d'un discours narratif. Néanmoins, cet exercice semblerait incomplet si une perspective exclusivement linguistique était employée pour analyser un phénomène de nature sociotechnique, aussi désigné comme "*tecnologia social*". C'est pour cette raison qu'il faudra apporter une autre perspective non pas linguistique mais matérielle à l'assemblage conceptuel que je propose, ce que nous aborderons dans la section suivante.

3.4 Le tournant matériel

Dans la foulée du succès obtenu par les articles de Alvesson et Karreman (2000a et b), les approches narratives et discursives ont connu un grand engouement de la part des chercheurs qualitatifs en management, grâce à leur nouveauté et à une rupture avec les approches culturelles des années 80 et 90. Si, dans leurs articles de l'année 2000, Alvesson et Karreman voulaient faire une sorte de ménage dans ce domaine, l'effet aurait été le contraire. Si le mot « discours » voulait autrefois dire « tout et pourtant rien », cela a évolué vers la fin des années 2000, où « tout devenait discours » (Alvesson et Karreman, 2011).

Ces auteurs se sont sentis obligés de revenir sur ce sujet, en proposant un nouvel équilibrage du discours, une « décolonisation discursive » et une « relativisation de son pouvoir musculaire ». Autrement dit, on cherchait à contrer la tendance à vouloir tout expliquer par le discours, car cela commençait à frôler le positivisme. Déjà en 2001, Putnam et Fairhurst lançaient une alerte à l'effet que les études postmodernes tendaient à accorder trop d'importance aux aspects linguistiques et à négliger d'autres phénomènes non discursifs. Phillips et Oswick (2012) demandaient également des méthodologies plus « poreuses », des combinaisons alternatives pour freiner une forte tendance à « l'isolationnisme discursif ». Parallèlement, des auteurs tels que Gherardi (2006), J. Sandberg et Tsoukas (2011) et Nicolini (2012) proposaient que des activités organisationnelles essentiellement « mentales » — comme le sensemaking, l'apprentissage, etc. — étaient intimement imbriquées à des pratiques sociomatérielles (Carlile *et al.*, 2013).

C'est ainsi qu'au début des années 2010, les tournants discursif et narratif prennent une autre direction, celle du « *turn to things* » ou du « *material turn* » (François Cooren et

Martine, 2016c). En effet, les théories post-humanistes et processuelles présentes dans les travaux de M. Callon et Law (1989), B. Latour (2006), Hernes (2008), K. Barad (2007) et d'Wanda J Orlikowski (2007) avaient contribué à mettre en évidence le rôle de la matérialité dans les études organisationnelles. Curieusement, ce tournant partage des racines communes avec celles de l'approche sociotechnique de l'innovation sociale. Bien que plutôt concentrée sur la technologie, la notion de systèmes sociotechniques serait une indication selon laquelle les processus organisationnels englobent non seulement des individus, mais également des technologies et artefacts (Carlile et al, 2013).

Au même moment, l'approche matérialiste des travaux de l'École de Montréal dans le domaine de la communication organisationnelle prend de l'ampleur. Les chercheurs composant ce qu'on appelle « l'École de Montréal » appartiennent aux approches constitutives de la communication organisationnelle (CCO), qui considère que le discours et l'organisation sont mutuellement constitutifs. Cette école de pensée possède plusieurs fondements conceptuels, ce qui mériterait une section tout entière. En résumé, pour ces auteurs, l'organisation : 1) est un interprétant, qui émerge à partir de la relation triade de Peirce ; 2) se matérialise dans ses textes, dans ses documents et communications écrites et, 3) elle se constitue et se destitue par la dualité entre les textes (structure) et les conversations de ses membres (agence) (Brummans *et al.*, 2014; Robichaud et Cooren, 2013). L'École de Montréal contribue au débat en développant davantage la notion d'agence textuelle de Derrida (1976), sur laquelle repose l'idée qu'un texte possède une capacité matérielle de transcender le temps et l'espace, et de faire accomplir des actions concrètes (Fairhurst et Cooren, 2009).

Encore plus récemment, d'autres études proposent de nouvelles perspectives qui allient différentes approches. Par exemple, Jorgensen, Strand et Boje (2013) associent des théories post colonialistes avec des pratiques narratives amérindiennes pour suggérer que les histoires possèdent une agence matérielle et le pouvoir d'invoquer des entités passées, présentes et futures. Un autre exemple est celui de F. Cooren et Martine (2016a), qu'en combinant la pensée systémique de Luhmann (1992) et l'ANT, ils nous invitent à repenser au caractère indissociable de la matérialité et de la communication. Selon les auteurs, la communication prendrait la vedette en dévoilant qu'autant les

humains que les non-humains ne seraient que des véhicules de transmission de messages, avec un certain degré d'agence, cependant. D'autres, comme Martine et al. (2016), rejettent toute opposition entre le socioconstructivisme et le réalisme en suggérant qu'un phénomène se matérialise en tant que *matter of concern*, en empruntant cette terminologie de Bruno Latour (2005). Dès que des causes et des conditions matérielles et immatérielles se réunissent, un sujet de préoccupation (*matter of concern*) apparaît par les discours, ayant un pouvoir et une agence sur d'autres phénomènes. C'est sans compter d'autres chercheurs qui utilisent le concept d'anténarration, que nous verrons plus loin, pour rendre visibles les contextes organisationnels, sociaux et politiques qui déclenchent la déconstruction des événements et des identités (p. ex., Hopkinson, 2014; Leinaweaver, 2011).

Ensemble, ces auteurs adoptent une vision ontologique « entrelacée » (*tangled*) (Hernes, 2008), qui considère le monde comme fluide et en constant état de devenir (*becoming*). Ces nouveaux travaux arrivent en réponse à l'appel lancé par Alvesson et Karreman afin de décoloniser le discours. En outre, Phillips et Oswick (2012) signalaient que l'analyse discursive commençait déjà à atteindre sa limite de contribution. Ces auteurs demandaient la combinaison de plusieurs approches afin de ne pas se restreindre à une seule vision épistémologique.

Cependant, le défi restait de trouver des méthodes et méthodologies capables de saisir cette nature fluide et entrelacée des phénomènes. Boje (2014 : 204) a proposé une alternative, celle du « *quantum storytelling* », comme une approche pragmatique et ontologique de recherche. Cette dernière consisterait entre autres à ajouter de « l'intertextualité polylogique à l'analyse de la conversation », par la reconnaissance que, dans un seul récit, plusieurs discours, histoires et entités sont ontologiquement entrelacés. D'autres auteurs ont trouvé de l'inspiration à partir des théories mathématiques afin de proposer des modèles assez sophistiqués pour saisir à la fois la complexité et le caractère plus flou de la création de sens (p. ex., Svane, Gergerich et Boje, 2016; Syed et Boje, 2011; Walker, 2011).

3.4.1 Le réalisme agentiel

Un fondement conceptuel phare de ce courant trouve ses origines dans le réalisme agentiel (*agential realism*) de Karen Barad (2007). Citée presque à l'unisson, cette physicienne et philosophe féministe établit un lien intéressant entre discours, technologie, matérialité et agence qui nous est capital pour l'assemblage que je propose.

Barad (2007 : 204) reprend l'argument de Foucault (1972), selon lequel les arrangements matériels offrent un support pour le développement de pratiques discursives, ces dernières étant « des groupes de signes » et « des pratiques qui forment systématiquement les objets ». En s'inspirant également de Butler (1993), l'auteure soutient que cette interdépendance entre les pratiques discursives et les arrangements matériels « performent des réalités ». Selon sa lecture des travaux de Niels Bohr et son expérience en physique quantique, l'auteure soutient que les éléments qui performent la réalité — le temps, l'espace, la matière, les techniques, les technologies, les discours, les valeurs politiques, les théories, etc. — sont plutôt dans une relation d'« *intra-action* » que d'interaction.

L'expression « interaction » serait alors inadéquate, car elle induit une relation ontologique dualiste qui serait ainsi trompeuse. Ce néologisme lui sert donc à faire ressortir qu'aux niveaux ontologique, épistémologique et éthique, ces éléments « intra-agissent », constituant un réseau entrelacé d'agences interdépendantes qui produisent la réalité : c'est un concept qu'elle identifie comme le réalisme agentiel. Pour Barad (mais aussi pour Niels Bohr, Foucault et Butler), les pratiques discursives ne sont pas seulement des actes de langage, mais encore « des conditions matérielles de création de sens » (Barad, 2007 : 335). En suivant un tel raisonnement, on ne peut pas dissocier les pratiques discursives des pratiques non discursives, tout comme le discours et la technologie seraient ainsi indissociables.

Cette indissociabilité est également présente chez plusieurs auteurs contemporains. Par exemple, W. J. Orlikowski et Scott (2008) et Carlile et al. (2013) affirment que l'absence volontaire d'un trait d'union dans l'expression « sociomatériel » symbolise cette fusion ontologique. Au-delà de continuer à se demander si les artéfacts possèdent ou non une agence, ces auteurs soutiennent que la recherche organisationnelle devrait

plutôt se concentrer sur les degrés d'une telle agence matérielle, ainsi que sur les conséquences de l'inclusion, l'exclusion et l'exploitation, autant humaines que non humaines (Carlile et al., 2013).

À la lumière de ces éléments, nous retenons de ce tournant trois idées principales : 1) celle de l'agence textuelle, soit la capacité matérielle des textes de transcender le temps et l'espace, de conduire les individus à accomplir les choses ; 2) le pouvoir des narrations d'évoquer des entités passées, présentes et futures ; et 3) l'« intra-action » des agences individuelles, matérielles et discursives.

La combinaison des idées des tournants discursif et narratif — avec une contribution du tournant matériel qui relativise le pouvoir du langage — nous permet d'envisager une épistémologie alternative utile pour comprendre les techniques de la formation d'AdR.

Les fondements liés au tournant discursif m'aideront à prendre en considération l'incapacité du langage à refléter la réalité sociale, et donc à aller au-delà de la vision représentative que la majorité — sinon la totalité — des études en innovation sociale et en *tecnologia social* ont adoptée jusqu'à présent.

Les fondements du tournant narratif m'aideront aussi à poser mon regard sur le rôle organisateur de la narration à l'égard de la réalité sociale, lorsqu'il se base, en particulier, sur un raisonnement différent de la logique rationnelle. Ensemble, ces deux tournants me seront utiles pour identifier différents niveaux de narrations et discours, en évoquant la relation entre les structures profondes et de surface.

Le tournant matériel me permettra de comprendre le rôle que les techniques et les artefacts présents dans la méthodologie d'AdR jouent sur le changement transformateur chez les jeunes marginalisés. La figure 3.1 offre une visualisation de cet assemblage conceptuel.

Ces fondements offrent une toile de fond ontologique servant à soutenir l'assemblage conceptuel que je propose : le mariage entre l'approche linguistique et matériel et la perspective sud-américaine de la *tecnologia sociale*. À partir de ce mariage, il devient possible de proposer un cadre conceptuel qui mobilise des concepts plus spécifiques, qui seront abordés dans le chapitre suivant.

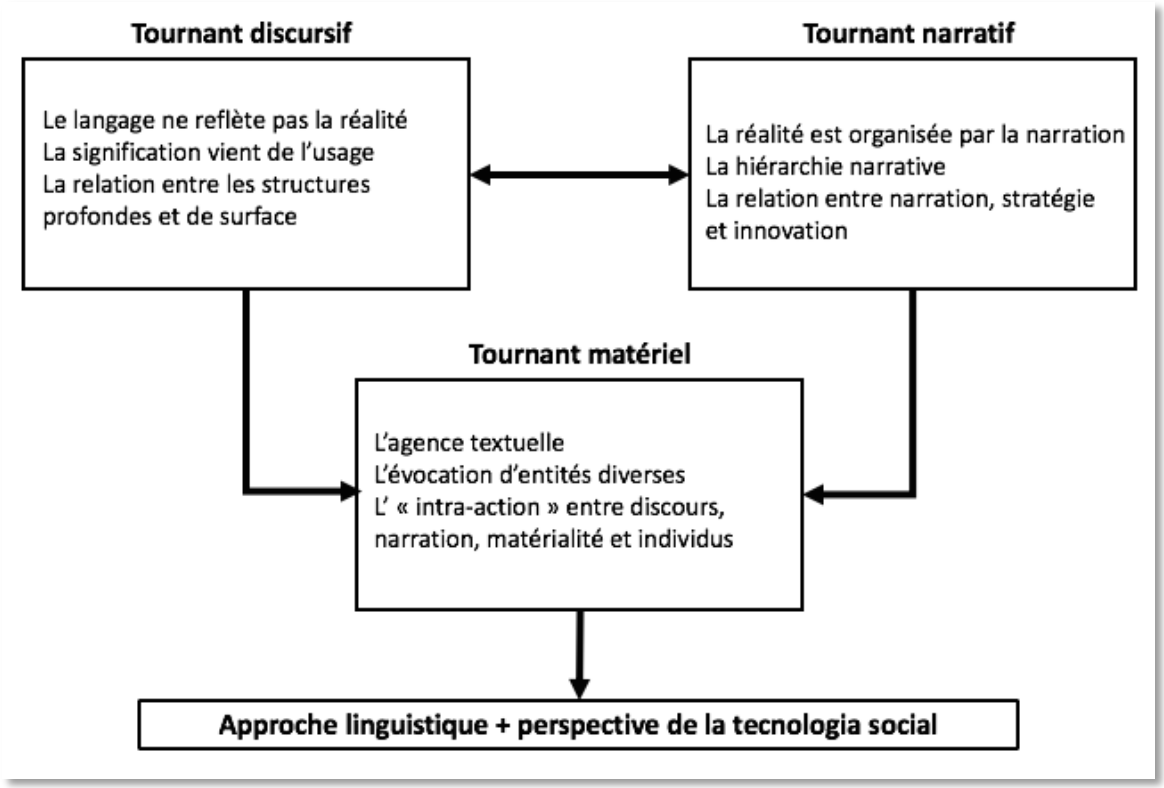


Figure 3. 1 - Assemblage conceptuel proposé

Chapitre 4 : Le cadre conceptuel

Résumé

Le cadre conceptuel initial de ce projet est né d'une combinaison des données préliminaires collectées à travers des allers-retours dans la littérature. Conçu en 2016, au tout début de mon programme, il été combiné à d'autres concepts théoriques, comme la typologie discursive d'Alvesson et Karreman (2000b), le concept d'anténarration (Boje, 2001, 2005; 1991) et les notions d'identité (H. L. Nelson et Lindemann, 2001) et de quête de soi de B. Czarniawska (1997).

Ce cadre conceptuel considère d'abord qu'il existerait une problématique sociale, réelle, ontique, ou encore un *contexte* comme toile de fond. À cette problématique s'ajoutent des *narrations hégémoniques* et *déterministes* venant autant de l'extérieur que de l'intérieur du territoire, aidant finalement à façonner la perception des habitants. Ces narrations — ou Méga-Discours — renferment la perception dépréciative que la « société » en général entretient sur les jeunes marginalisés et leurs territoires.

Le territoire où ils habitent serait alors perçu comme étant *donné*. Ou encore, comme un espace d'utilisation qui présente *peu d'opportunités* pour les jeunes, un *accès restreint* comparativement à d'autres régions de la ville. Ce territoire présente donc pour les jeunes des *difficultés pour aller trouver des ressources*. Par conséquent, ces caractéristiques éveillent chez les jeunes le désir de quitter leur territoire, car il leur offre peu d'options d'épanouissement personnel. Ce territoire donné — et les narrations hégémoniques et déterministes qui vont de pair — est le déclencheur de ce que j'appelle le *travail narratif*.

À la fin de plusieurs cycles de travaux narratifs, on arriverait à un nouveau construit, un *territoire inventé*. Cette resignification impliquerait de percevoir le territoire d'une façon différente, comme étant un *dispositif politique et narratif*. Narratif, car changer les narrations qui décrivent les territoires et ses habitants mènerait à une nouvelle relation avec le territoire. Et politique, car cette nouvelle relation impliquerait une conscientisation au sujet des mécanismes d'exclusion sociale présents dans le territoire.

Une fois cette conscientisation acquise par les jeunes, ils seraient alors *motivés pour développer des projets communautaires*.

La définition préliminaire de travail narratif que je propose serait *la mise en place des stratégies et pratiques par un discours narratif qui vise la création d'un espace-temps propice à la prolifération d'anténarrations et de contre-narrations, avec l'intention de défier les narrations hégémoniques déterministes et d'ainsi proposer des solutions matérielles et immatérielles pour lutter contre l'exclusion sociale*. La notion de définition de travail narratif que je propose ici serait alors la compréhension des processus de construction et d'adéquation d'une *tecnologia social* selon l'assemblage conceptuel proposé dans le chapitre précédent. Autrement dit, on doit y voir le fonctionnement d'une *tecnologia social* à la lumière d'une perspective qui combine les idées principales des tournants discursif, narratif et matériel.

Puisque ce cadre conceptuel est né d'un processus abductif, nous verrons que je propose dans le chapitre 9 dédié à la discussion une version mise à jour de ce cadre, à partir de l'analyse des entretiens réalisés et par des recoupements avec la littérature.

Tel que mentionné dans le chapitre 1, je me suis intéressé à la méthodologie développée par AdR avant même le début de mon doctorat. J'ai également mentionné que, lors des séminaires en méthodes qualitatives de gestion, j'ai réalisé quelques entretiens avec deux ex-participantes et ex-formatrices de la méthodologie d'AdR. Bref, si la définition de ma problématique a été influencée dès le départ par une technique heuristique, l'élaboration d'un cadre conceptuel a suivi ce même processus.

Dans les faits, je me suis rendu compte que mon processus analytique n'était pas linéaire ni directionnel, mais plutôt itératif et organique. Les étapes subséquentes à la définition de la problématique ont été colorées par des allers et retours entre les données et la littérature. Plus spécifiquement, mon approche ne s'est avérée ni déductive ni inductive, mais plutôt abductive. D. M. Boje (2001) explique que ce concept peircien — l'abduction — correspond à une « constante comparaison » itérative entre les données et la théorie, dans un processus d'inférence, de « devinette intuitive » (*intuitive guess*) qui rassemble, à la fois, déduction et induction.

Heuristiquement, j'avais comme point de départ la prémisse que le changement social s'articule discursivement, car j'ai été étonné de voir que, chez les jeunes, les histoires qu'on leur raconte et qu'ils se racontent d'eux-mêmes exercent un rôle crucial dans leur perception de soi et pour développer la motivation de créer des projets d'impact social.

De ces entretiens préliminaires, quelques concepts-clés ont fait surface, permettant l'élaboration d'un modèle. Parallèlement, j'ai ajouté à ce modèle d'autres concepts théoriques qui semblaient appuyer la logique derrière le cadre conceptuel. Ce modèle initial a été utile pour orienter ma collecte de données au Brésil et au Royaume-Uni. Même à un stade embryonnaire, ce modèle me semblait encore plausible à chaque entretien et cela a orienté la présentation des résultats, comme nous le verrons plus tard.

Dans ce chapitre, nous verrons d'abord l'origine et la logique de ce premier cadre conceptuel qui, conçu en 2016, a orienté ma démarche de collecte et analyse de données tout au long de mon processus de recherche. Ensuite, je montrerai les trois concepts de base qui s'y sont ajoutés, ainsi que d'autres concepts théoriques complémentaires. Les concepts de base sont la typologie du discours (Alvesson et Karreman, 2000b) ; la quête de soi (Czarniawska, 1997) et l'anténarration (Boje, 1991). Quant aux concepts complémentaires, ce sont l'identité et le territoire. Nous allons voir la notion de « travail narratif » qui se dégage de ce cadre conceptuel comme étant l'activité centrale de la *tecnologia social* étudiée ici.

4.1 L'origine du cadre conceptuel

Le cadre conceptuel de ce projet découle de la logique selon laquelle : 1) les pratiques discursives et narratives sont un « principe structurant de la société [...] et de la subjectivité individuelle » (Weedon, 1987, cité par Alvesson et Karreman, 2000b) ; 2) « les technologies sont des constructions sociales, tout comme les sociétés sont des constructions technologiques » (H. Thomas, 2009 : 25) et ; 3) les discours, les narrations, les individus, les artefacts et les techniques sont en relation « intra-active » K. Barad (2007). J'ai voulu comprendre comment des arrangements sociotechniques sont organisés et concrétisés par les pratiques discursives, et leurs impacts sur la constitution de la réalité sociale.

Les données recueillies dans ma première phase de collecte en 2016 ont été intégralement traitées[17]. Pour structurer les premiers processus de codage, j'ai retenu deux méthodes ; alors que pour l'analyse de ces entretiens, je me suis inspiré des méthodes enracinées, en particulier celle de Dennis A. Gioia, Corley et Hamilton (2012).

À partir de cette analyse préliminaire, j'ai repéré des codes qui me semblaient correspondre aux concepts de premier ordre de Gioia et al. (2012). J'ai également établi des relations interdépendantes entre ces codes, ce qui a favorisé la naissance de groupes ou de thèmes de deuxième ordre. Par exemple, les codes « pauvreté – problématique globale », « culture de la dépendance », « déracinement culturel/identitaire » et « manque d'autonomie » ont constitué le thème « problématique territoriale ». Ensuite, j'ai commencé à établir la relation entre les codes de façon plus abstraite et théorique, mais toujours en revenant aux citations pour confirmer ou pas la relation hypothétique. C'est ainsi que je suis parvenu à visualiser les dimensions globales. Par exemple, à partir des thèmes de deuxième ordre « territoire donné » et « narrations hégémoniques », j'ai identifié la dimension globale « déclencheurs territoriaux-narratifs », et ainsi de suite. Le tableau 4.1 présente la structure de données qui est ressortie de cette analyse.

Concepts de premier ordre	**Thèmes de deuxième ordre**	**Dimensions globales**
Pauvreté — problématique globale	PROBLÉMATIQUE TERRITORIALE	CONTEXTE
« Culture de la dépendance »		
« Déracinement culturel/identitaire »		
Manque d'autonomie		
Vivre dans la communauté avec un accès restreint au territoire	« TERRITOIRE DONNÉ »	DÉCLENCHEURS TERRITORIAUX-NARRATIFS
Peu d'opportunités disponibles dans le territoire — rareté		
Facilité de déplacement = facilité de trouver des ressources (et vice-		

[17] J'expliquerai le processus analytique plus en profondeur dans le chapitre 5 (section 5.7.1).

versa)		
« Gang de paresseux »	NARRATIONS HÉGÉMONIQUES	
Le jeune est stigmatisé (« porteur des risques »)		
« La narration territoriale est liée à la représentation territoriale »	REVENDICATION DU DROIT DE REPRÉSENTATION TERRITORIALE — IDENTITAIRE-NARRATIVE	TRAVAIL NARRATIF
Importance d'intervenir dans le territoire pour transformer la vie des gens		
Besoin d'affirmer la diversité		
L'identité est définie par le territoire (et vice-versa)	RESIGNIFICATION TERRITORIALE-IDENTITAIRE — NARRATIVE	
Redécouverte du pouvoir du territoire sur la formation de l'identité		
Prise de conscience de l'importance de son rôle individuel		
« Le territoire est un dispositif politique et narratif »	« TERRITOIRE INVENTÉ »	CONSTRUIT FINAL
Motivation entrepreneuriale pour développer des projets communautaires		

Tableau 4.1 - Structure des données (les concepts et les thèmes entre guillemets sont apparus à partir des codes in vivo).

L'analyse de ces données préliminaires combinée à des allers et retours à la littérature m'ont mené à proposer le cadre conceptuel suivant (Figure 4.1). Comme déjà mentionné, j'ai ajouté à ce modèle d'autres concepts théoriques ultérieurement, qui semblaient se conformer aux les données préliminaires. Ces concepts — qui seront expliqués plus tard dans ce chapitre — ne sont pas nécessairement explicites dans le modèle. Mais je les énumère puisqu'ils aident à donner un support théorique aux construits présents dans le modèle. Par exemple, la typologie discursive d'Alvesson et Karreman (2000b) est implicitement présente dans la notion de narrations hégémoniques

(Méga et Grands-Discours), d'anténarrations et narrations alternatives (microdiscours). Il en va de même pour le concept de la quête de soi de Czarniawska (1997) qui est à la base de la notion de travail narratif (resignification et revendication territoriale-identitaire-narrative).

Si ce modèle m'a aidé a orienter les collectes de données successives, il restait néanmoins incomplet, car il lui manquait d'autres composantes qui ont été mentionnées lors des entretiens — par exemple, le rôle des artefacts et du *middleground*—, qui seront abordées dans le chapitre des résultats et de la discussion. Nous arrivons maintenant à l'explication de la logique du cadre conceptuel.

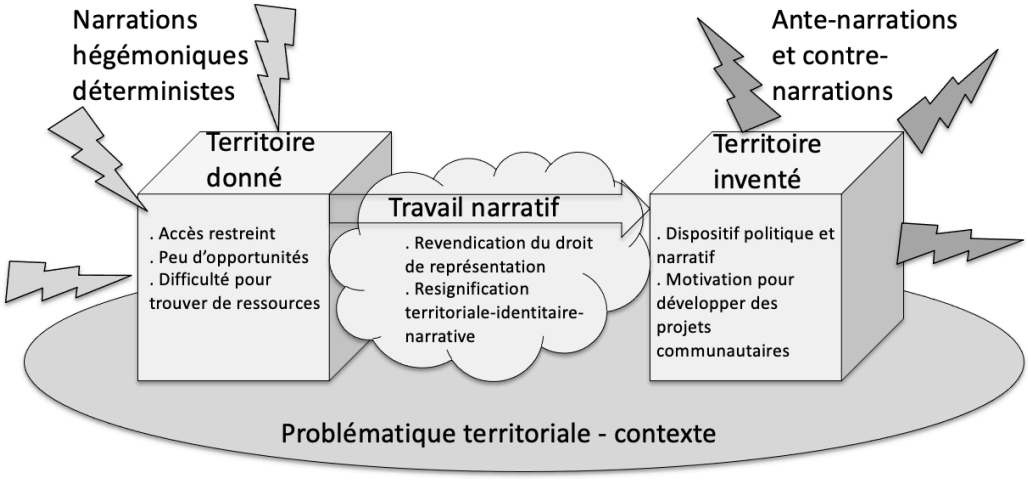


Figure 4. 1 - Illustration du cadre conceptuel

D'abord, il existerait une problématique sociale, réelle, ontique, ou encore un *contexte* comme toile de fond. Cette problématique comporte des conditions sociopolitiques et économiques — telles que mentionnées dans le premier chapitre —, et d'autres éléments qui seront développés dans le chapitre 6, celui traitant du contexte selon la perspective des jeunes. À cela s'ajoutent des *narrations hégémoniques* et *déterministes* venant autant de l'extérieur que de l'intérieur du territoire, aidant finalement à façonner la perception des habitants. Ces narrations renferment la perception dépréciative que la « société » en général entretient sur les jeunes marginalisés et sur leurs territoires, c'est-à-dire, les favélas et les banlieues pauvres de Rio de Janeiro, Manchester et Londres.

À titre d'illustration, j'ai participé à une intervention que des jeunes ont réalisée dans une école primaire. Après la fin des activités ludiques, les jeunes ont lancé une discussion sur les caractéristiques permettant de dresser un portrait des habitants des favélas ; le but était d'inciter les étudiants préadolescents à réfléchir sur le regard qu'ils ont sur eux-mêmes. Les réponses de ces étudiants étaient à la fois désolantes et révélatrices. Elles gravitaient autour d'une perception basée sur la négation : un habitant de la favéla n'est pas beau (la beauté étant associée à la race blanche), n'est pas bien éduqué, ne sait pas comment se comporter et ne sait pas parler poliment. À mon avis, cela n'est qu'un exemple des narrations hégémoniques et déterministes qui, présentes dans une échelle macro, celle de la société, ont un impact sur la perception des individus habitant dans ces territoires.

Le territoire où ils habitent serait alors perçu comme étant *donné*. Ou encore, comme un espace d'utilisation qui présente *peu d'opportunités* pour les jeunes, un *accès restreint* comparativement à d'autres régions de la ville. Ce territoire présente donc pour les jeunes des *difficultés pour aller trouver des ressources*. Par conséquent, ces caractéristiques éveillent chez les jeunes le désir de quitter leur territoire, car il leur offre peu d'options d'épanouissement personnel. Questionnés à propos du secteur où ils vivent, les jeunes disent souvent qu'ils habitent dans un autre quartier, à côté de la favéla, afin de ne pas subir des préjugés. À ce stade, la perception générale est que, mis à part la violence et le manque de conditions sanitaires de base, il n'y a rien dans la favéla. Et que pour réussir, pour avoir accès à des activités et des opportunités, il faut absolument la quitter.

Ce territoire donné — et les narrations hégémoniques et déterministes qui vont de pair — est le déclencheur de ce que j'appelle le *travail narratif*. À la fin de ce chapitre, nous donnerons une définition de ce travail, qui représente le cœur des processus de déconstruction et de reconstruction entamés par AdR. Ces processus sont déployés lors des rencontres hebdomadaires que les organisations réalisent avec les jeunes sous forme d'ateliers de réflexion et de création, et qui seront décrits dans le chapitre 8. Par l'entremise d'une combinaison des pratiques et stratégies discursives et narratives utilisant des artefacts, cette notion de travail narratif fait référence à deux activités simultanées.

La première est la *revendication des droits de représentation territoriale-identitaire-narrative* ; autrement dit, un processus de déconstruction de la perception de soi et du territoire. La dynamique organisée par les, ci-haut mentionnée, en serait un exemple. La deuxième activité serait la *resignification territoriale-identitaire-narrative* ; c'est-à-dire une reconstruction de cette relation entre la perception de soi et du territoire par le changement des narrations qui les décrivent et les constituent. Cela se traduit par le désir, énoncé par plusieurs jeunes, de remettre en question leur perception de soi, de vouloir être les protagonistes de leurs propres vies et de le faire tout en restant dans leur territoire d'origine.

À la fin de plusieurs cycles de travaux narratifs, on arriverait à un nouveau construit, un *territoire inventé*. Cette resignification impliquerait de percevoir le territoire d'une façon différente, comme étant un *dispositif politique et narratif*. Narratif, car changer les narrations qui décrivent les territoires et ses habitants mènerait à une nouvelle relation avec le territoire. Et politique, car cette nouvelle relation impliquerait une conscientisation au sujet des mécanismes d'exclusion sociale présents dans le territoire. Une fois cette conscientisation acquise par les jeunes, ils seraient alors *motivés pour développer des projets communautaires*.

Jusqu'ici, nous avons vu la logique derrière le modèle conceptuel, à partir des données ayant fait surface de ma première analyse. Il importe maintenant de connaître les concepts de base et complémentaires qui donnent un support théorique au modèle.

4.2 Les concepts de base et les concepts complémentaires

Les fondements théoriques des tournants mentionnés dans le chapitre précédent m'ont fortement incité à élaborer ce cadre conceptuel qui tient en compte le rôle du discours et de la narration dans le processus de changement social. Plus spécifiquement, trois concepts de base ont attiré mon attention lors des premiers entretiens que j'ai réalisés sur le terrain.

Le premier est celui de la typologie discursive proposée par Alvesson et Karreman (2000b). Ce concept est pertinent dans la mesure où il est possible de repérer différentes échelles discursives — micro, méso et macro –, ainsi que de déceler les caractéristiques performatives et représentatives des discours.

En deuxième lieu, il était évident que les jeunes que j'ai rencontrés ont entamé une quête de resignification de leur perception de soi. Cette quête comprenait un processus de déconstruction et de reconstruction de leurs identités. Dans la littérature des approches narratives, j'ai alors choisi le concept de la quête de soi, proposé par Czarniawska (1997), qui était cohérent avec ces processus.

Et troisièmement, à partir de cette quête identitaire, les jeunes m'ont exprimé leur désir de construire un futur plus favorable, à partir d'un changement narratif de leurs histoires personnelles. C'est dans ce sens que le concept d'anténarration de Boje (2001, 2005; 1991) trouve sa pertinence en tant qu'outil de prospection de changement de perception identitaire et territoriale. Chaque concept de base sera développé dans les prochaines sections. Les deux derniers — la quête de soi et l'anténarration — évoquent des concepts complémentaires — l'identité et le territoire —, qui seront également discutés.

4.2.1 La typologie du discours

Alvesson et Karreman (2000b) proposent que les discours puissent être définis en les plaçant dans un graphique qui possède deux axes. Ces auteurs proposent un cadre théorique qui synthétise deux grandes discussions du tournant linguistique : la distinction entre les caractères représentatifs et performatifs du discours, ainsi que la différence entre les structures profondes et de surface.

D'abord, le discours peut avoir une signification autonome (*discourse autonomy*) et une signification déterminante (*discourse determination*). La différence entre ces deux antipodes réside dans le pouvoir constitutif du discours sur la réalité. Dans la signification autonome — ou l'autonomie par le discours —, on considère celui-ci comme une entité séparée de sa signification, sans lui accorder un pouvoir constitutif. C'est l'inverse de ce qui se passe dans la signification déterminante — ou la détermination par le discours —, car on considère ce dernier comme ayant le pouvoir de forger la réalité sociale et, par extension, la construction identitaire. Alors, avec ces deux notions opposées, les auteurs veulent mettre en relief la distinction entre les pouvoirs constitutifs et performatifs du discours, comparativement à ses caractéristiques représentatives, faiblement liées au formatage de la réalité sociale.

En ce qui concerne la deuxième dimension de l'identification du discours proposée par les auteurs, celle de la typologie discursive, on y scrute les différentes échelles et portées que les discours peuvent arborer. À une extrémité de cet axe, on trouve les microdiscours, produits dans un contexte singulier et local. À l'autre extrémité se situent les Méga-Discours, plus universels et historiquement contextualisés. Enfin, entre ces deux extrêmes, on trouve les mésodiscours (toujours contextuels et locaux, mais plus généraux) et les Grands-Discours (plus larges, sans être pour autant universels). En proposant cette dimension, les auteurs nous permettent de distinguer les pratiques discursives de surface (microdiscours) des structures profondes du discours (Grand et Méga-Discours), et toutes les gradations qui les séparent.

Ces deux axes ou dimensions proposés par Alvesson et Karreman offrent quatre positions où l'on peut situer la stratégie d'analyse discursive adoptée, et les résultats épistémologiques qui en découlent. Dans la première, la perspective « d'autonomie à courte portée » (*close-range autonomy*), on observe les micro et mésodiscours, faiblement liés à leurs significations et au pouvoir de forger la réalité sociale. Dans la deuxième perspective, celle de « l'autonomie à grande portée » (*long-range autonomy*), on analyse des Grands et des Méga-Discours, toujours faiblement liés à leur pouvoir de façonnage de la réalité. La troisième perspective, celle de « la détermination à courte portée » (*close-range determination*), on se concentre sur les micros et mésodiscours, en observant cependant la capacité qu'ils ont de pénétrer la réalité sociale. Et finalement, dans la perspective de « la détermination à grande portée » (*long-range determination*), on observe comment les Grand et les Méga-Discours sont capables de forger la perception de la réalité. La Figure 4.2 présente ce cadre conceptuel.

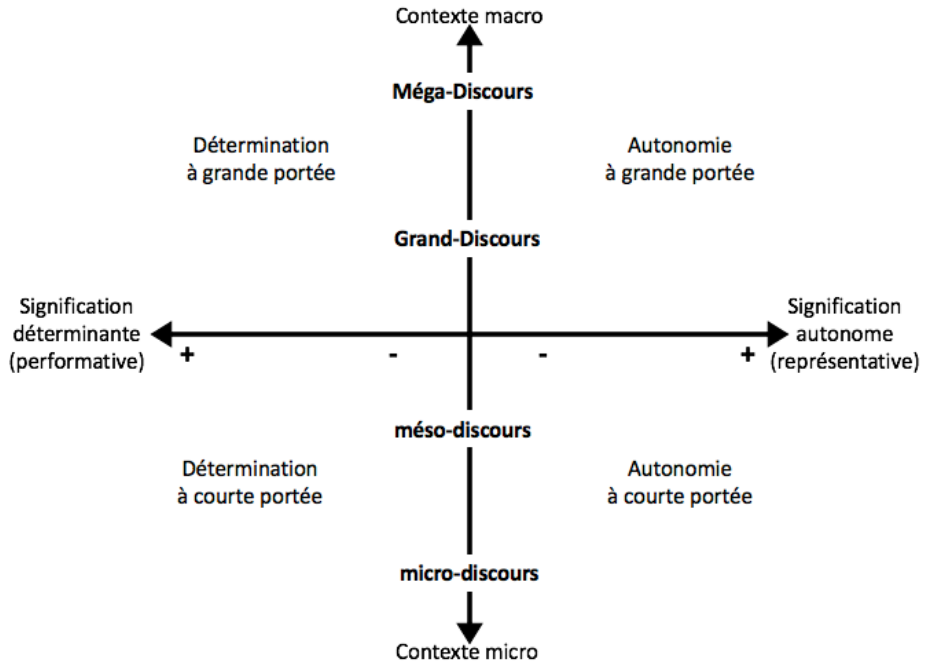


Figure 4. 2 - La typologie du discours (adapté d'Alvesson et Karreman, 2000b

Le choix de ce concept trouve sa pertinence dans la mesure où il devient possible de localiser les discours selon différentes échelles, et distinguer leurs caractéristiques performatives et représentatives.

Alvesson et Karreman se montrent toutefois prudents quant à l'idée de faire cette transposition des microdiscours vers les Méga-Discours, car il y aurait des questions à se poser sur la vraisemblance de la réalité qu'on prétend dévoiler. Les auteurs décrivent une tension entre ces deux niveaux de discours, estimant qu'il n'est pas facile d'en faire une évaluation précise dans une même étude puisque les méthodes d'analyse peuvent être parfois immiscibles. On risquerait de faire des « catégorisations grossières », de réduire la finesse de l'interprétation contextuelle et locale, en établissant trop hâtivement des liens entre les discours et les Discours (Alvesson et Karreman, 2000b : 1143). Cependant, les auteurs (2000b : 1134) reconnaissent que parfois, au profit de la pertinence sociale, la « rigueur [interprétative] devrait prendre une importance moindre ».

C'est en pleine conscience de ce risque — mais aussi en tentant compte de la pertinence de l'analyse qui en résulte — que je m'autorise de faire une transposition entre les niveaux micro et macro, puisque c'est au centre de ce que j'ai décrypté sur le terrain.

Mon analyse se situe donc entre les quadrants supérieur et inférieur du côté gauche : c'est-à-dire celui de la détermination à grande portée (Méga-Discours performatifs) et celui de la détermination à courte portée (microdiscours performatifs).

En guise d'illustration, les jeunes que j'ai rencontrés se trouvent dans le dilemme de définir leurs identités et leurs rôles dans la communauté face à des discours contradictoires qui les définissent. Plusieurs interviewés m'ont rapporté qu'ils ne se sont pas sentis bien dans leur peau, à plusieurs reprises et dans différents lieux où ils sont passés. Cela met en cause une vision de la société qui les perçoit généralement comme un danger, comme d'éventuels criminels. Alors, ces jeunes se trouvent à priori discriminés et cette image limite non seulement leur circulation dans les villes, mais principalement leurs perspectives professionnelles. Cette vision générale est « matérialisée » en forme de Méga-Discours (les narrations hégémoniques déterministes – dans la figure 4.1) contre lesquels ils doivent se battre, espérant le déconstruire en élaborant des microdiscours (les anténarrations et contre-narrations – idem) plus justes à leur égard. C'est dans ce sens que j'introduis le concept de base suivant.

4.2.2 L'identité et sa quête

En conformité avec ce que j'ai remarqué sur le terrain, Czarniawska (1997 : 45) suggère que le soi (*self*) est « socialement construit par des interactions entre des individus à l'intérieur des mondes sociaux qui leur sont chers ». Dans ce processus de construction sociale de l'identité, nous héritons d'un répertoire d'histoires légitimes — une histoire de narrations — parmi lesquelles on peut trouver le lien entre les narrations individuelles et sociétales (Czarniawska, 1997 : 16). Nous créons nos identités non seulement à partir d'histoires que la culture nous offre, mais également à partir des « projections que nous faisons contre des intrigues accessibles (*accessible plots*) ; où chaque performance change, déforme et enrichit le répertoire d'histoires disponibles » (Czarniawska, 1997 : 44).

De cette façon, l'auteure conçoit l'identité comme une narration, ou alors comme « un processus dans lequel autant le narrateur que les narrataires [l'audience] sont engagés à formuler, éditer, applaudir et à refuser plusieurs éléments de la narration produite » (Czarniawska, 1997 : 49). L'identité individuelle serait également une « institution

typique de haute modernité », et la narration de soi pourrait être analogiquement comparable à une autre institution : celle de l'autobiographie (Czarniawska, 1997 : 46).

À son tour, une autobiographie serait un genre littéraire qui utilise des stratégies textuelles — ou un ensemble de dispositifs — permettant de créer de façon légitime des identités personnelles. Autant les individus que les organisations seraient en quête de cette construction de leurs identités dans un processus de création autobiographique.

Sur ce point, Czarniawska fait une distinction claire entre quête et recherche. La recherche d'une identité « assume qu'il existe déjà une identité qui attend d'être découverte » ; tandis que la quête de l'identité ne finit jamais. La quête demande une alternance entre « lutter pour trouver une résolution et une relance immédiate, la certitude nécessaire à l'action et la démolition de cette certitude résultant de la réflexion » (Czarniawska, 1997 : 160).

Selon l'auteure, c'est face aux paradoxes et aux intrigues incompréhensibles que les individus et les institutions sont appelés à agir et ainsi à forger leurs identités. Car les paradoxes « révèlent que la culture ne parvient pas à résoudre ses problèmes (...) et offrent la possibilité de créer de nouvelles situations et de bâtir de nouvelles institutions » (Czarniawska, 1997 : 176). Cette différence entre quête et recherche ne serait pas seulement « sémantique, mais plutôt politique » (Czarniawska, 1997 : 163).

Pour Czarniawska (1997 : 41), une organisation est « un réseau d'action collective engagée dans l'effort de façonner le monde et les vies humaines ». Ainsi, la création de cette réalité se fait collectivement, ainsi que le sens qu'on essaye de lui donner. En utilisant l'exemple d'un budget, l'auteure démontre comment un texte écrit collectivement peut sculpter la réalité. Le budget, pour elle, est une narration qui utilise des métaphores pour orienter l'action future des membres d'une organisation. Cependant, le budget est intéressant non seulement par ce qu'il dit, mais essentiellement par ce qu'il fait. Autrement dit, le budget — ou la narration racontée par le budget — possède visiblement une agence.

Le concept de quête de l'identité de Czarniawska nous est utile, car cela semble cohérent avec les notions de revendication du droit de représentation, et la resignification territoriale-narrative-identitaire, présents dans le cadre conceptuel. La

perception de l'identité des jeunes est souvent assujettie à un regard minoratif que les individus et les institutions posent sur eux-mêmes. Cela évoque donc le concept d'identité, qui vient compléter le cadre conceptuel. Regardons-le brièvement, afin que je détermine la définition qui nous sera utile pour ce travail.

4.2.2.1 L'identité

Le concept d'identité se situe à l'intérieur de deux principales écoles de pensée : l'essentialisme et le non-essentialisme (Woodward, 1997). L'école essentialiste se concentre sur les aspects positivistes de l'identité ; c'est-à-dire, l'identité comme étant une entité indépendante, réelle, cristalline et immuable. À l'inverse, l'école non-essentialiste considère les aspects sociaux, processuels et relationnels de l'identité ; en d'autres mots, cette école nous précise comment les individus et les communautés construisent mutuellement leurs identités individuelles, collectives et territoriales (Woodward, 1997).

Dans les études managériales, la théorie de l'identité est en grande partie héritière de l'interactionnisme symbolique, car on attache étroitement la notion d'identité à la performance des rôles joués par les individus Obodaru (2017). Bien qu'il existe une immense littérature en identité organisationnelle (Albert et Whetten, 1985; Elsbach et Kramer, 1996; D. A. Gioia, Schultz et Corley, 2000; Jo Hatch et Schultz, 1997; Zavyalova, Pfarrer et Reger, 2017), nous n'en retenons qu'une idée principale : l'identité possède un aspect interne et un aspect externe. L'aspect interne correspond à la perception que l'individu a de soi-même ; tandis que l'aspect externe correspond à ses rôles performés dans la sphère sociale (Woodward, 1997 ; Obodaru, 2017).

Cependant, pour ce travail, nous n'utiliserons pas le concept d'identité organisationnelle. Cela me semble moins approprié puisque les jeunes que j'ai rencontrés ne font pas partie d'une organisation formelle telle qu'associée à ce concept. La terminologie la plus adéquate vient de la vision relationnelle et politique de Nelson et Lindemann (2001 : 6), celle qui définit l'identité personnelle comme « la conception de soi chez une personne en interaction avec ce que les autres conçoivent d'elle : la compréhension que nous avons de nous et des autres ».

Le concept d'identité personnelle de Nelson et Lindemann (2001) est pertinent, parce que si une façon de lutter contre l'exclusion sociale passe par l'affirmation identitaire (Villarreal Durán, 2004) et que cette affirmation se constitue, entre autres, par des pratiques discursives et narratives, autant individuelles que collectives (Brown et Duguid, 1991; C. Hardy, Phillips et Clegg, 2001; Maguire et Hardy, 2005; J. Orr, 1990a), je prends comme *hypothèse le fait qu'une tecnologia social considère le rôle constitutif du discours narratif sur l'identité des acteurs.* Ma proposition reste au même diapason que le concept d'identité narrative de P. Ricoeur (1991), selon lequel la connaissance du soi est une interprétation des acteurs qui trouvent dans des formes narratives une médiation privilégiée pour s'autodéfinir.

En outre, pour que cela ait un effet émancipateur, les pratiques narratives doivent prendre un caractère prospectif. La littérature aborde davantage le caractère rétrospectif de la narration : on pense notamment à la notion de sensemaking de Weick (1995). Néanmoins, selon ce que j'ai noté sur le terrain, et en accord avec la notion de quête de l'identité proposée par Czarniawska (1997), le caractère prospectif détient une importance capitale. C'est ainsi qu'à partir des récits des jeunes que j'ai interviewés, j'ai été incité à ajouter le concept de base suivant.

4.2.3 L'anténarration

Certains auteurs contestent le caractère parfois rigide et contraignant qu'une narration peut avoir. Par exemple, B. Czarniawska (2004) utilise la notion de monologisme narratif de Bakhtin (1981) pour avancer sa vision de « narration pétrifiée » : des fortes valeurs idéologiques cristallisées dans une culture qui conduisent vers une clôture discursive hégémonique. Boje (2005) estime qu'une narration est, en elle-même, déjà déterministe et pétrifiante. Il voit l'anténarration comme ayant une portée moins large et plus embryonnaire que celle de la narration.

D'ailleurs, comme proposée par Boje (1991, 2001, 2005 : 1), une anténarration est une narration inachevée : une hypothèse, un pari pour le futur, ou encore, un « *sensemaking* prospectif ». Boje (2001) suggère que dans son essence, une narration est déterministe, car elle possède déjà une structure séquentielle composée par un début, un milieu et une fin. Selon lui, afin d'éviter une clôture (*closure*) déterministe et contraignante sur un

sujet, le travail de sensemaking doit être fait en continu ; cela démontre une certaine congruence avec le concept de quête d'identité de Czarniawska (1997). Pour Boje (2001), une anténarration n'est pas un simple concept, mais plutôt une épistémologie aidant à comprendre le caractère fluide et polyphonique de la postmodernité. Cet auteur (2011) avance alors une méthodologie anténarrative, qui comprend l'analyse des activités de *storytelling* sous différentes modalités : linéaire, cyclique, rhizomatique et spirale, entre autres. À l'intérieur de l'épistémologie proposée par Boje (2001, 2011), nous retenons deux idées.

La première, c'est le concept de la théorie agentielle du *storytelling* (*agential storytelling theory*). Cette théorie, construite à partir de la notion de réalisme agentiel de Barad (2007), postule que les activités de *storytelling* possèdent également une agence. Boje considère que les anténarrations « intra-agissent » avec d'autres entités matérielles et immatérielles, aidant les individus à donner du sens à leurs actions futures. Cette idée nous suggère que raconter des récits en faisant des prospections dans le futur pourrait inciter les individus à agir.

La deuxième idée est celle de l'anténarration rhizomatique. En reprenant la définition de rhizomes sociaux de Deleuze et Guattari (1988), Boje (2011) soumet qu'une anténarration soit rhizomatique lorsqu'il est possible d'identifier ses conséquences, mais impossible de les prévoir, car les agents font des prospections allant dans toutes les directions. Se comportant comme des rhizomes, de telles prospections se produisent et se reproduisent dans l'*underground*, ce qui « problématise la détection d'un changement éminent, des crises et des tragédies » (David M. Boje, Haley et Saylors, 2015 : 12). Bref, la prolifération des idéologies, des groupes et des mouvements sociaux se produit de façon rhizomatique, dans l'*underground* d'un territoire.

Il est particulièrement pertinent d'inclure le concept d'anténarration dans le cadre conceptuel, car il sert à comprendre le comportement d'un discours narratif engagé dans un exercice d'aspiration au changement. L'anténarration aurait donc une agence, car elle serait un exercice de *sensemaking* prospectif qui incite les individus à se réinventer. Ou encore, développer des anténarrations serait une façon de défier les « prophéties auto réalisatrices » (Weick, 1979) que formulent les narrations hégémoniques et

déterministes qui, comme nous verrons plus tard, projettent les jeunes comme des êtres vagabonds ou de futurs criminels. L'idée des rhizomes est aussi salutaire, car les anténarrations développées par les jeunes sont fortement enracinées dans leur territoire. Ces deux idées semblent cohérentes avec les projections que les jeunes ont soulignées lors des entretiens.

Cela implique un autre aspect important évoqué lors des entretiens : les projections sont intimement liées à l'espace territorial. La relation de ces jeunes avec le territoire est parfois paradoxale, car, pendant que quelques-uns veulent y rester pour le transformer, d'autres veulent quitter la favéla à cause de la violence provoquée par le trafic de drogues et le conflit armé entre les gangs et la police. Pour cette raison, un concept complémentaire a été ajouté à mon cadre conceptuel : celui du territoire, que nous verrons dans la section suivante.

4.2.4 Le territoire

La définition de territoire utilisée dans ce travail trouve sa source d'inspiration dans une citation du géographe Milton Santos. Pour lui, le territoire est « le sol puis l'identité ; […] le fondement du travail, l'endroit de la résidence, des échanges matériels, spirituels et de l'exercice de la vie » (Santos, 1999 : 8). Cette courte définition englobe des éléments matériels, symboliques, politiques, identitaires et cognitifs, parsemés dans la littérature. Passons à une brève revue de ces dimensions.

Concernant les éléments matériels, symboliques et politiques, un autre géographe brésilien, Rogério Haesbart (2002), conçoit le territoire comme : 1) un substrat physique, avec lequel on établit une relation productive instrumentale ; 2) un espace politique, où les rapports de propriété privée sont souvent problématiques et ; 3) un *espace symbolique, auquel on associe des dimensions culturelles et identitaires*. Cette perception du territoire de Haesbaert (2002) est pertinente, car elle démontre une résonance logique avec la perspective de la *tecnologia social*, notamment par les dimensions symbolique et politique. Politique, par le caractère même d'une *tecnologia social* qui se penche sur les adéquations sociotechniques en tenant compte des intérêts politiques des groupes sociaux impliqués (Novaes et Dias, 2009; Marlei Pozzebon et Fontenelle, 2018; Hernán Thomas et Fressoli, 2011). Et symbolique, car le territoire

étant le « locus » et le « sujet de développement » (Vital et Fernandes, 2009 : 231), il semble également être sujet à une resignification, lors des processus de configuration et reconfiguration sociotechnique[18].

En ce qui concerne l'élément identitaire, la littérature en innovation sociale et en *tecnologia social* nous donne encore des précisions supplémentaires. Par exemple, pour les chercheurs du CRISES, un territoire « représente une expression identitaire reposant sur un sentiment d'appartenance et sur une identité » (Fontan, Klein et Tremblay, 2005 : 154-155). La littérature en *tecnologia sociale* suggère également que le territoire possède ainsi une identité (Souza, 2010). On parlera même de « territoires d'identité » afin de délimiter des régions géographiques constituées par des spécificités locales et un sentiment d'appartenance des communautés qu'y vivent (SEPLAN, 2017). Gorayeb *et al.* soutiennent que reconnaître les identités et expressions culturelles des populations traditionnelles présentes dans le territoire devient pertinent non seulement pour les cartographier, mais principalement pour connaître les structures qui génèrent l'exclusion sociale.

Et finalement, concernant le volet cognitif, pour les chercheurs du Pôle créativité et innovation Mosaïc–HEC, le territoire est non seulement un espace physique, mais aussi virtuel — et surtout cognitif — à l'intérieur duquel différentes communautés interagissent et s'articulent (Cohendet *et al.*, 2014; Lange, Schüßler et Schüßler, 2018). En plus d'introduire cette notion d'espace cognitif dans le territoire, la plus significative contribution de ces chercheurs est de mettre en évidence les dynamiques du processus de création d'idées en conceptualisant l'anatomie d'un territoire (Cohendet, Grandadam et Simon, 2010) en trois « couches » à l'intérieur desquelles les communautés interagissent : *l'underground, le middleground* et *l'upperground* (Cohendet *et al.*, 2014; Lange, Schüßler et Schüßler, 2018; Simon, 2009). L*'upperground* serait l'aspect plutôt institutionnel des communautés territoriales, composées autant des organisations innovantes formelles (firmes, laboratoires de recherche, etc.), que des institutions gouvernementales et de financement ; le *middleground* serait la facette mitoyenne du territoire, composé des communautés intermédiaires qui, par la création d'espaces

[18] En outre, on pourrait même déceler un lien avec l'optique de Wittgenstein (1961), selon laquelle la signification dérive de son utilisation.

d'échange et d'expérimentation, permettent la diffusion des activités et produits conçus dans *l'underground* ; et ce dernier — *l'underground* — correspondrait à des communautés d'acteurs territoriaux qui évoluent plus ou moins en marge des activités de production et d'exploitation commerciales de *l'upperground* (Cohendet *et al.*, 2009; Simon, 2009). En outre, ces auteurs avancent le concept de « communauté épistémique »[19], définie comme des groupes d'acteurs territoriaux de *l'underground* qui agissent comme « des groupes d'agents axés sur la connaissance liés entre eux par un objectif commun, un cadre cognitif commun et une compréhension partagée de leur travail » (Cohendet et al., 2014 : 2).

Cette perspective des chercheurs de Mosaïc–HEC est fort utile, car elle laisse la porte ouverte à l'observation des dynamiques des communautés sous l'angle de ces trois « couches », quel que soit l'élément ou la dimension territoriale étudiée – matérielle, politique, symbolique, identitaire ou cognitive. De même, l'anatomie territoriale avancée par ces chercheurs permet également d'établir une distinction conceptuelle entre la définition de « territoire » et de « communauté » ; ces concepts étant ressortis de façon interchangeable à plusieurs reprises dans mes entretiens.

Gardons à l'esprit que, pour ce travail, le territoire se définit comme un espace matériel, politique, symbolique, identitaire et cognitif, à l'intérieur duquel des communautés épistémiques s'articulent vers un objectif commun.

Avec ces éléments en main, nous pouvons clore cette section en revenant sur la notion de travail narratif, ce que je considère comme l'activité centrale de l'exemple d'AdR.

4.3 Conclusion - Le travail narratif

Lors de mes analyses préliminaires, l'idée d'un concept titré « travail narratif » semblait déjà être distincte de la notion de travail institutionnel (Lawrence, Suddaby et Leca, 2009), car l'objectif ne serait pas de créer, changer, ou maintenir des institutions. Le travail narratif serait aussi différent de l'activité discursive de rassembler des narrations visant le maintien ou le changement organisationnel (Zilber, 2006). Le concept de travail narratif héritait néanmoins des traits de la notion de travail identitaire (B.

[19] Cette définition de communauté épistémique s'insère plutôt dans une logique d'exploitation commerciale de l'industrie créative (Lange et Shusser, 2018) ; un point sur lequel nous reviendrons dans la discussion.

Czarniawska, 1997; Fachin et Langley, 2015; Maguire et Hardy, 2005), car, effectivement, les acteurs s'engagent à formuler des narrations qui définissent la perception de leurs identités.

Cependant, à première vue, il m'apparaît que le travail narratif soit non exclusivement lié à la perception de l'identité personnelle puisqu'il implique quelques éléments importants. Par exemple, on peut citer la temporalité (les projections vers l'avenir), la spatialité (la perception du territoire), la négation et la résistance (aux narrations hégémoniques), ainsi que le rôle que jouent d'autres éléments matériels et non langagiers dans les processus de *revendication des droits de représentation* et de *resignification territoriale-identitaire-narrative*. En outre, puisque les problématiques et les solutions renferment des composantes sociales et techniques, je considérais déjà au départ que le travail narratif serait essentiellement sociotechnique.

La définition préliminaire de travail narratif que je propose serait *la mise en place des stratégies et pratiques par un discours narratif*[20] *qui vise la création d'un espace-temps propice à la prolifération d'anténarrations et de contre-narrations, avec l'intention de défier les narrations hégémoniques déterministes et d'ainsi proposer des solutions matérielles et immatérielles pour lutter contre l'exclusion sociale.* Cela a pour but de stimuler les jeunes à revisiter les histoires qu'ils se racontent, et par extension, leurs identités et la relation qu'ils entretiennent avec leurs territoires.

Si les concepts de base — la typologie du discours, la quête d'identité et l'anténarration — et les concepts complémentaires — l'identité et le territoire — ont été précieux pour l'élaboration du cadre conceptuel, il reste que d'autres éléments ont été davantage clarifiés ultérieurement, lors de l'analyse de résultats.

Mon analyse cherche à voir ce que les données disent sur la théorie, de même qu'à saisir ce que la théorie exprime à propos des données. Ultimement, mon objectif n'est pas de

[20] Comme décrit dans le chapitre 3 (section 3.3), un discours narratif est défini comme *un ensemble de significations et d'interprétations culturelles qui guident la perception, l'interaction, l'action sociale que nous utilisons dans nos négociations avec la réalité, plus particulièrement dans nos négociations avec le temps*. (Polkinghorne, 1988 ; Daiute et Lightfoot, 2004). Le discours narratif possède ainsi une dualité structurelle : il est autant le processus et le résultat de l'interaction entre des figures narratives superficielles (évoquées lors d'un acte discursif) et structurelles (présentes virtuellement dans l'imaginaire collectif) (Greimas et al., 1989).

bâtir une théorie (*theory building*), mais plutôt d'interpréter et donner du sens à quelques concepts et mécanismes qui serviront éventuellement à orienter des actions et recherches futures. La combinaison d'une approche abductive et le développement des cycles herméneutiques orienteront ma démarche analytique et la présentation des données, ce qui sera également expliqué dans le chapitre suivant.

Chapitre 5 : Le cadre méthodologique

Résumé

Ce chapitre présente le cadre méthodologique de cette thèse, qui s'appuie sur la méthode d'étude de cas instrumental (Stake, 2008), celui d'AdR. Également, ce chapitre met en lumière les critères de qualité de la recherche qualitative — classiques et non-fondationnels — et les considérations éthiques ayant orienté les démarches de la recherche. La collecte de données s'est réalisée en quatre phases entre 2016 et 2018 dans les villes de Rio de Janeiro, Londres et Manchester. À trois reprises, j'ai participé à un projet avec AdR, totalisant plus de 100 heures d'interactions. Cette observation active m'a permis d'acquérir une compréhension approfondie de la méthodologie en échangeant des idées avec ses fondateurs, participants, chefs de projet et formateurs. Une autre source riche s'est aussi révélée : un catalogue de 97 pages publié par l'AdR en 2014, décrivant de façon détaillée sa méthodologie de changement, autant que des projets que ses participants avaient développés. Au total, j'ai conduit 30 entretiens semi-structurés approfondis pour mieux comprendre la méthodologie AdR. Les entretiens ont duré de 45 minutes à 2 heures, menés avec des participants, des formateurs et des cadres à Rio de Janeiro (Brésil), Londres et Manchester (Royaume-Uni). La méthode de D. A. Gioia, Corley et Hamilton (2013) a orienté la première phase d'analyse, alors que la perspective sociomatérielle de l'herméneutique (Heracleous et Barrett, 2001; Lejano et Leong, 2012; Prasad, 2002) est venue en complémentarité par la suite. C'est à partir de cette combinaison qu'il a été possible traiter les données primaires de façon plutôt granulaire pour ensuite s'engager dans une analyse herméneutique cyclique afin d'établir des liens avec des données secondaires et avec d'autres littératures. Globalement, l'analyse des données a suivi un processus abductif (D. M. Boje, 2011). Marqué par des mouvements d'aller et retour entre la littérature et les données primaires et secondaires, le processus méthodologique personnel et cognitif était également itératif. La tenue d'un journal de bord a été décisive pour enregistrer la démarche méthodologique de cette thèse.

D'un point de vue épistémologique, je suis du même avis que Giddens (1987); D. A. Gioia, Corley et Hamilton (2013); B. Latour (2006) lorsqu'ils affirment que les acteurs

sont compétents, réflexifs et bien informés. Écouter les propos des acteurs et connaître les forces qui leur font faire des choses (Latour, 2006) me semblent être une façon intéressante de comprendre la perception qu'ils ont de la réalité ; et je ne crois pas que ma version de la réalité soit plus véridique que celle des acteurs que j'ai rencontrés. Toutefois, en tant que chercheur, je me donne la liberté d'essayer de trouver des concepts et des relations qui pourraient échapper à la conscience des informateurs, ainsi que d'essayer de les formuler en termes théoriques pertinents (Gioia et al, 2013). Cela correspond à la notion d'infralangage (Latour, 2006), selon laquelle on analyse le métalangage des acteurs, auquel le chercheur apporte sa vision.

Nous avons vu que la notion de *tecnologia social* comprend des artefacts, des pratiques, des routines et des méthodologies développées et déployées afin de promouvoir l'inclusion sociale et citoyenne (Dias et Novaes, 2009; Marlei Pozzebon et Fontenelle, 2018). La *tecnologia social* possède des racines sociotechniques et socioconstructivistes et elle bénéficie des influences de la pensée critique, ainsi que des théories postcoloniales et de post-développement (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Bien que la perspective critique semble être intrinsèquement liée aux tecnologias sociais, j'adopte dans ce travail l'ontologie du réalisme agentiel[21] (Barad, 2007) qui peut être interprétée comme étant à la fois relationnelle, constructiviste et sensible aux enjeux de pouvoir.

Barad (2007) affirme qu'il n'existe pas de distinction entre ontologie, épistémologie et éthique. Elle suggère le réalisme agentiel comme une perspective qui ne suppose pas la notion d'existence des entités préalables à la signification. Barad (2007 : 206) avance que « les phénomènes constituent la réalité », et que les phénomènes « sont ontologiquement inséparables des agences intra-actives ». Autrement dit, la réalité pour Barad (2007) n'est pas essentialiste, mais plutôt le résultat d'un enchevêtrement d'agences diverses — humaines et non-humaines — qui mettent en forme des phénomènes constitutifs de la réalité.

En mettant l'accent sur l'intra-activité des agences, l'auteure rappelle la part de responsabilité que le chercheur et sa recherche détiennent sur la mise en forme de la réalité. Elle emprunte alors une expression particulière à la physique — la diffraction —

[21] Comme nous avons vu dans le chapitre 3, section 3.4.1.

afin de désigner l'approche qu'elle suggère comme la plus adéquate pour les chercheurs voulant souligner leur rôle dans la performativité de la réalité sociale. Bien que l'auteure soulève plusieurs arguments pour distinguer son approche diffractive d'autres approches réflexives, son message principal est de faire ressortir le rôle « intra-actif » du chercheur dans sa quête, et son implication politique dans le monde.

Puisque je m'identifie particulièrement aux trajectoires des jeunes que j'ai rencontrés, je m'inspire de l'approche diffractive et des approches réflexives (Alvesson et Sköldberg, 2000; C. Hardy, Phillips et Clegg, 2001) afin de souligner une certaine implication sociale de ma part, soit ma façon « de faire la différence dans le monde » (Barad, 2007 : 90).

5.1 Stratégie de recherche

Pour mon projet de thèse, j'avais l'intention d'adopter deux stratégies de recherche, à des moments différents : une étude de cas et la recherche-action. L'étude de cas reposait seulement sur un cas instrumental (Stake, 2008), celui d'AdR. J'avais la compréhension que ce cas m'aiderait à répondre de façon instrumentale à ma question de recherche et à faire évoluer le cadre conceptuel. La deuxième stratégie, celle de la recherche-action (Kaine, De Coninck et Bellemare, 2010), découlait de la possibilité de reproduire la formation d'AdR au Québec, dans la communauté atikamekw.

Entre 2015 et 2019, j'ai travaillé dans un projet de développement entrepreneurial avec cette communauté autochtone de la Mauricie. Dès le début de ma collaboration auprès d'elle, j'ai présenté la méthodologie d'AdR à plusieurs de ses membres. En 2018, j'ai même chapeauté la visite à Rio d'une entrepreneure atikamekw qui s'intéressait à ces initiatives. En vue de rendre ce projet viable, nous l'avons soumis à plusieurs appels de subventions nationales et internationales, hélas sans succès. Alors, pour des raisons diverses qui échappaient à mon contrôle, j'ai décidé de ne plus inclure la stratégie de recherche-action dans ma de thèse. Néanmoins, pour la structuration des demandes de financement, nous avons fait plusieurs réunions présentielles, mais aussi par Skype et WhatsApp, ce qui a représenté au moins une cinquantaine d'heures de travail pour échanger avec les équipes britannique, brésilienne et atikamekw. Ces heures m'ont permis d'approfondir ma connaissance de la méthodologie d'AdR et de collecter des

données supplémentaires en dehors des entretiens formels, que j'ajoute à mon analyse sous la rubrique des « notes personnelles ».

En 2018, lors de ma troisième phase de collecte de données, il s'est présenté la possibilité d'inclure une deuxième étude de cas, celle d'une formation méthodologique développée par un collectif de clowns, le Teatro do Sopro (TdS)[22]. J'ai interviewé le concepteur de cette formation, ainsi que deux formateurs et huit jeunes ayant participé à la formation. Mon intention était de faire une étude comparative entre la méthodologie développée par AdR et celle du TdS. Néanmoins, au cours de l'analyse, je me suis rendu compte que malgré plusieurs points de convergence entre ces deux formations méthodologiques, il existait une considérable asymétrie conceptuelle au niveau des résultats. Plus spécifiquement, le cas du TdS présentait des éléments intrigants et complémentaires à la notion de travail narratif ; mais moins d'évidences substantielles en ce qui concerne son rôle comme une organisation *middleground*, si on le compare à AdR. La décision la plus judicieuse fut donc de s'en tenir à une seule étude de cas: celle d'AdR. Néanmoins, dans l'annexe 3, nous pouvons trouver une description détaillée du cas TdS, pour quiconque désirant un aperçu des principes-clés et des dynamiques de cette deuxième *tecnologia social* que j'ai analysée en profondeur.

5.1.1 Étude de cas

Stake (2008) propose trois types d'étude de cas — intrinsèque, instrumentale et multiple —, chacun répondant à l'intérêt du chercheur. Le premier, celui de l'étude de cas intrinsèque, correspond à l'analyse d'un cas spécifique, dans toutes ses « particularités et banalités », sans avoir nécessairement l'intention d'en créer de nouvelles théories (Stake, 2008 : 445). Autrement dit, le cas est singulièrement intéressant à décrire et à étudier, grâce à son caractère à la fois ordinaire et unique, laissant la porte ouverte aux chercheurs qui voudraient en dégager des conclusions conceptuelles par la suite.

C'est le contraire de ce qui se passe avec le deuxième type d'étude de cas, celle que Stake (2008) désigne comme instrumentale. Selon lui, lorsqu'on s'intéresse davantage à un sujet au détriment d'un cas spécifique, on part à la recherche des cas qu'illustrent des phénomènes. Un cas instrumental sert donc à donner un aperçu à un enjeu ou à avancer

[22] Les informations concernant la découverte de cette formation se trouvent sur ce chapitre (section 5.6.3)

une « généralisation » théorique ou analytique ; en soi, le cas est d'intérêt secondaire et il sert à faciliter la compréhension de « quelque chose d'autre » (Stake, 2008 : 445). Et troisièmement, lorsqu'il s'intéresse encore moins à un cas spécifique, le chercheur peut décider de choisir des cas multiples pour mieux comprendre le phénomène.

Même si la méthodologie d'AdR possède des caractéristiques intrinsèques — car il s'agit d'un cas particulier et unique : une formation originale qui produit des résultats sociaux pertinents méritant une analyse approfondie —, j'adopte la méthode d'analyse de *cas instrumental*. En analysant cette méthodologie, mon objectif principal est d'illustrer la compréhension d'un phénomène qui va au-delà du caractère immanent du cas : le travail narratif de cette organisation qui collabore à la transformation sociale. Dans ce sens, je retiens de Stake (2008) la stratégie d'étude de cas *instrumental unique*.

Étant donné que j'ai entamé des recherches sur la méthodologie d'AdR au Brésil et au Royaume-Uni, je considérais alors que ce cas se déclinerait en deux « *mini-cas* » incorporés : le brésilien, à Rio ; et le britannique, à Londres et à Manchester. Cependant, après avoir complété la collecte de données, je me suis rendu compte que les initiatives brésilienne et britannique formaient un seul cas instrumental[23].

Stake (2008 : 454) souligne encore qu'une étude de cas apporte une « connaissance expérimentale » — c'est-à-dire une expérience vicariante aux lecteurs — lorsque le chercheur respecte quelques consignes de qualité dans son écriture. Ces consignes font référence, entre autres, à la connaissance approfondie du cas de la part du chercheur, à la triangulation des données et à la « description en profondeur » du cas (*thick description* – Geertz , 1973, cité par Stake, 2008). Stake (2008 : 455) précise aussi que, même si « les chercheurs ne peuvent pas expérimenter l'activité par eux-mêmes, ils doivent le demander à ceux qui y étaient » et utiliser « des pratiques disciplinées de triangulation et d'analyse » afin d'atteindre l'objectif de créer cette expérience vicariante aux lecteurs.

C'est ce que j'ai eu l'intention de faire. Encore que je n'aie pas participé à une des formations d'AdR, j'ai une connaissance assez approfondie de cette méthodologie, et j'ai tissé des relations avec plusieurs personnes de cette organisation. Aussi, j'ai assemblé les données en utilisant la technique des cycles herméneutiques, que

[23] Plus de précisions dans la section 5.6.4 et dans le chapitre 7 (section 7.1).

j'expliquerai plus loin. Et finalement, j'ai longuement parlé « à ceux qui y étaient », en suivant un protocole éthique de collecte de données qui fait le sujet de la section suivante. L'analyse de ce cas m'a aidé à comprendre et à saisir des idées pour avancer mon cadre conceptuel et, éventuellement, proposer des orientations pour des actions et recherches futures, tant au niveau pratique que théorique.

En conclusion, la méthode d'analyse de cas proposée par Stake (2008) m'a paru être la plus appropriée puisque, épistémologiquement, elle épouse une vision manifestement socioconstructiviste lorsque comparée à d'autres méthodes davantage positivistes comme celles de Eisenhardt et Graebner (2007) et, notamment, Yin (2009) (B. Czarniawska, 1997).

En revanche, l'adjectif « instrumental » m'est un peu gênant, car cela me donne l'impression que j'ai « utilisé » le cas pour des propos conceptuels. J'aurais plutôt préféré le terme « heuristique », étant donné mon identification personnelle à ces jeunes, et la relation que je voulais établir avec eux au cours de cette recherche et après sa conclusion.

5.2 Considérations éthiques

Glesne (2015) suggère que, pour établir une relation de confiance et de respect mutuel, le chercheur doit mener des entretiens de façon « non directive », c'est-à-dire être à l'écoute des sentiments que l'interlocuteur exprime. Dans ce sens, l'auteure soutient que l'entretien a un rôle thérapeutique, dans la mesure où les interlocuteurs réagissent aux questions des chercheurs, répondant à ce que ces derniers expriment verbalement et corporellement. Glesne (2015) propose également qu'afin que les rencontres soient fructueuses et enrichissantes, les chercheurs soient conscients d'une possible relation de pouvoir et de hiérarchie pouvant s'établir entre les deux côtés de la table. Pour la minimiser, le chercheur doit essayer d'inclure l'interlocuteur dans la recherche en développant une relation affective, consciencieuse, non instrumentale et compatissante.

Lors des entrevues, j'étais très sensible à ces points. Plus particulièrement, quelques considérations d'ordre éthique ont retenu mon attention. La première, c'était les éventuelles indispositions associées aux histoires dramatiques personnelles (exclusion sociale, décrochage, drogues, etc.) chez l'interviewé. Par exemple, une interviewée m'a

raconté la dépression que son fils a subie après la mort de son père ; une autre m'a également confié être témoin d'évènements tragiques dans sa communauté. De telles confidences ont été faites spontanément, sans que je les aie recherchées, car mes interlocuteurs semblaient se sentir à l'aise, tout au long de nos échanges.

La deuxième considération, c'est que la personne interviewée puisse se sentir jugée. Ayant moi-même été victime d'intimidation pendant plusieurs années et restant conscient des conditions de vie de ces jeunes marginalisés, cette préoccupation était constamment présente en moi lors de ces rencontres. Puisque je cherche à comprendre comment un discours narratif façonne ce changement de perception chez les jeunes, je souhaitais éviter de courir le risque qu'ils se sentent en situation de vulnérabilité. Heureusement, selon ma perception, cela ne s'est pas produit. Bien que le projet soit couvert par un certificat d'éthique octroyé par HEC, j'ai essayé d'être le plus attentif à de telles situations afin de ne pas placer les répondants dans des positions désagréables. Et bien que les interviewés m'aient accordé la possibilité de dévoiler leurs noms, j'ai pris la décision d'anonymiser les données cueillies auprès des jeunes et leur donner des noms fictifs. Concernant les membres des organisations étudiées, j'ai fait une exception à cette anonymisation, puisqu'une partie des données secondaires vient de sources publiques qui permettent leur identification. Alors, je dévoile le vrai nom de ces concepteurs, facilitateurs et gestionnaires.[24]

J'estime avoir créé un espace de réflexion chez les jeunes lors des entretiens. Même sans avoir utilisé des techniques spécifiques d'autoréflexion — telles que des dessins ou des cartes symboliques (R. Longhurst, 2004) —, mes interlocuteurs se sont permis de faire une analyse réflexive de leurs vies et trajectoires. Cela en partie grâce à l'enchaînement des questions que j'ai élaborées dans mon guide d'entretien (voir Annexe 1), dans lequel j'initiais la conversation en demandant à l'interviewé de parler de lui-même. Plusieurs interviewés m'ont remercié de les avoir écoutés ; l'un d'eux s'est montré content d'avoir eu une « conversation si philosophique ». Susciter cette réflexivité chez les jeunes correspond, à mes yeux, à l'essence des approches diffractives et réflexives.

[24] C'est le cas pour Marcus Faustini, idéalisateur de la méthodologie d'AdR, ainsi que pour Flavia Marco et Olivier Terreault, idéalisateurs de la méthodologie du TdS.

Après coup, je me suis rendu compte que j'avais suivi quelques consignes de ce que Riach, Rumens et Tyler (2016) identifient comme une méthodologie performative butlérienne. En résumé, les consignes d'une méthodologie butlérienne nous poussent : 1) à considérer l'interlocuteur comme un être humain, non « fixé » dans une boîte étiquetée « répondant » ; 2) à se montrer ouvert et vulnérable à « l'Autre » (avec un A majuscule, en signe de respect), ce qui réduit les barrières éthiques et épistémiques entre chercheur et interviewé ; et 3) à ne pas suivre un parcours linéaire, mais aller et revenir sur plusieurs points, de façon à accroître la réflexivité des interviewés et déconstruire ensemble des discours hégémoniques. Si ces principes de Glesne (2015), Barad (2007) et Riach et al. (2016) ont guidé mes collectes de données, ils ont également influencé le choix de mes critères de qualité.

5.3 Critères de qualité et limitations de la recherche qualitative

5.3.1 Critères classiques

Lincoln et Guba (1985) proposent quatre critères de qualité qui semblent être les plus utilisés dans la recherche qualitative du paradigme socioconstructiviste : la crédibilité, la transférabilité, la fiabilité (*dependability*) et la confirmabilité (*objectivity*).

Pour la crédibilité, ces auteurs suggèrent que le chercheur doit s'assurer que les multiples constructions possibles des réalités aient été adéquatement représentées dans les résultats. À ma lecture, cela implique une reddition rigoureuse et transparente du processus de recherche, en spécifiant les démarches entreprises et les limitations possibles. Cette reddition doit spécifier, toujours à mon avis, non seulement les techniques de triangulation (ou les cycles herméneutiques, dans mon cas), mais également l'approche adoptée pour les entretiens.

Cela établit un lien avec la nature « non directive » que les entretiens doivent assumer, tel que précisé par Glesne (2015). La crédibilité de Lincoln et Guba (1985) correspond directement au prérequis de qualité de Stake (2008) : la connaissance approfondie du cas et sa description « en profondeur », visant à créer une expérience vicariante chez les lecteurs. J'ai tenté de suivre les directives de Stake (2008) et Glesne (2015), en espérant que les résultats de ma recherche puissent alors illustrer les différentes réalités de mes interlocuteurs et, par conséquent, répondre à ce critère de crédibilité.

Pour la transférabilité, Lincoln et Guba (1985) invitent le chercheur à vérifier si ses résultats pourraient s'appliquer dans d'autres contextes. Encore que mon objectif ne soit pas de créer une nouvelle théorie, j'estime qu'à partir des actions prises afin d'assurer la crédibilité de ma recherche, le résultat donne du sens à des concepts et mécanismes. J'espère que ces concepts et mécanismes aideront à orienter les actions des praticiens, ainsi qu'à fournir des pistes pour guider des recherches académiques futures. Dans ce sens, le résultat de ma recherche pourra être considéré comme transférable à d'autres contextes.

En ce qui concerne la fiabilité et la confirmabilité, les auteurs suggèrent qu'autant le processus que les résultats de recherche doivent être vérifiables. Selon ma compréhension, la reddition rigoureuse et transparente de la démarche méthodologique que je mentionne ci-haut sert aussi à répondre à ces critères. Lincoln et Guba (1985) suggèrent encore la possibilité de faire évaluer les résultats par des audits externes. Dans ce sens, depuis le début de mon parcours doctoral, j'ai participé à plusieurs colloques internationaux, ainsi qu'à d'innombrables rencontres informelles avec des collègues et des pairs, où je présente les résultats partiels de ma recherche afin de recevoir des rétroactions. Avec les actions entreprises ci-haut mentionnées, j'estime être en mesure d'assurer la qualité de ma recherche.

5.3.2. Critères non fondationnels

Néanmoins, ces quatre critères de Lincoln et Guba (1985) ont prêté flanc à des critiques qui les observent comme étant « néo-réalistes » puisque, d'une certaine façon, ces critères cherchent à standardiser « la production des recherches qualitatives de haute qualité de façon à ce qu'elle soit vérifiée à l'externe » (Amis et Silk, 2008, cités par M. Pozzebon, Rodriguez et Petrini, 2014). Autrement dit, cela démontre un certain inconfort chez quelques-uns à « représenter adéquatement » les multiples réalités possibles dans un produit final qui, à son tour, ramène toutes ces réalités multiples à une autre réalité : celle du chercheur. Une nouvelle réalité qui, de surcroît, doit être crédible, transférable, fiable et confirmable. Ainsi, bien que largement adoptés en recherche constructiviste, les critères de qualité de Lincoln et Guba (1985) ne font pas l'unanimité chez plusieurs interprétativistes.

Pozzebon et al. (2014) suggèrent alors d'autres critères de qualité, plus congruents avec une recherche « non fondationnelle ». Par non fondationnelle, les auteurs entendent les recherches qui essaient de réduire leurs traces réalistes et leur côté fonctionnaliste en reconnaissant l'impraticable position « neutre et objective » des chercheurs face à leurs objets, ainsi que la neutralité des théories qu'ils mettent de l'avant.

En colligeant en et s'appuyant sur les travaux précédents de plusieurs chercheurs qualitatifs (p. ex., Alvesson et Sköldberg, 2000; Barbara Czarniawska, 1999; Golden-Biddle et Locke, 1993; C. Hardy, Phillips et Clegg, 2001; Scherer, 2008; Schultze, 2000), les critères de la recherche non fondationnelle proposés par Pozzebon et al. (2014) me semblent résonner davantage avec ma démarche méthodologique.

Le premier critère proposé par Pozzebon et al. (2014) — celui de l'authenticité — fait référence au processus de conduction de la recherche : son résultat serait la confirmation que le chercheur est véritablement allé sur le terrain. Ces auteurs suggèrent aux chercheurs de recueillir un montant suffisant de données primaires et secondaires afin de mettre en évidence leur présence sur le terrain, ainsi que d'être transparents quant au degré de leur participation. Pozzebon et al. (2014) soutiennent aussi que, dans une ontologie relationnelle, les différentes perspectives prévalent sur les faits. Corollairement, même si l'élaboration de récits détaillés aide à établir une certaine crédibilité, cela ne veut pas dire que ces récits seront dépourvus de biais du chercheur. Cela va de soi parce que, en étant non fondationnelle, ce type de recherche reconnaît que les individus apportent un bagage conceptuel et leur expérience personnelle. Reconnaître que de tels biais existent ne réduirait pas la crédibilité du travail du chercheur ; bien au contraire, cela ne ferait que de la rendre encore plus authentique.

Le deuxième critère correspond à la plausibilité. Il s'agit de l'habileté du chercheur à rédiger un texte qui soit pertinent aux enjeux d'une audience particulière. En établissant des connexions conceptuelles et pratiques, les auteurs soutiennent qu'une recherche plausible s'insère dans une conversation intellectuelle et, ainsi, doit apporter une contribution originale. Pozzebon et al. (2104) soulignent également que, sous une perspective critique, cette contribution et cette pertinence doivent préciser qui seront les

bénéficiaires. Autrement dit, le chercheur doit se poser la question suivante : pour qui le travail sera-t-il nouveau et pertinent ? Cet élément nous conduit au critère suivant.

Le troisième critère, celui de la criticité (*criticality*), fait référence à la capacité du texte à reconsidérer des concepts tenus pour acquis, à défier les lecteurs, à proposer de nouvelles façons de réfléchir sur soi-même et sur d'autres phénomènes. Avec ce critère, les auteurs proposent que les chercheurs interprétatifs puissent également adopter une vision critique, même sans formellement avoir fait l'usage des théories critiques classiques dans leur démarche.

Le quatrième critère, celui qui considère le caractère artistique — ou la ruse (*artfulness*) — de la recherche fait référence au style captivant et touchant adopté par le chercheur. Ce critère fait appel à la dimension sensible, provocatrice et créative, tout aussi importante que la dimension cognitive (Pozzebon et al, 2014). Pour les auteurs, une recherche résonne non seulement parce qu'elle est plausible, mais aussi parce qu'elle évoque des métaphores fortes. Puisque le « langage n'est pas un simple outil, mais un constitutif de la réalité sociale » (Pozzebon et al, 2014 : 307), une recherche artistiquement rédigée devient légitime et agréable à lire, car, ultimement, elle touche les lecteurs.

Et pour finir, la réflexivité, ce cinquième critère demande du chercheur l'attitude de réfléchir sur la façon dont la recherche est conduite, ainsi que de rendre ses biais explicites. La réflexivité implique également des considérations éthiques concernant la relation entre chercheur, objet de recherche et répondants. Il est possible de tracer un lien direct entre ce cinquième critère de Pozzebon et al. (2014) et le réalisme agentiel. Barad, (2007 : 207 – en italique dans l'original) soutient que « si les pratiques discursives par lesquelles nous cherchons à décrire les phénomènes ne se réfèrent pas à des propriétés d'objets abstraits ou indépendants […], alors ce que nous décrivons dans notre pratique épistémique n'est pas la nature elle-même, mais plutôt *notre intra-activité dans la nature* ». Autrement dit, en étant réflexif (ou diffractif, comme Barad le préfère), le chercheur reconnaît explicitement qu'il performe une réalité — au lieu d'en représenter une —, engendrant des conséquences sur autrui.

J’espère pouvoir être en mesure de remplir ce dernier critère, en particulier. Pendant mes collectes de données, j’ai vécu des moments très intenses. Par exemple, lors de mes visites dans les favélas à Rio, j’ai passé par des barricades que des membres du crime organisé avaient érigées pour empêcher l’entrée des forces policières dans les communautés. J’ai aussi vu des trafiquants de drogue armés négocier avec des consommateurs, des gardiens assurant la « sécurité » de ce trafic se promener avec leurs armes tout près de moi. Par moments, je me suis senti en danger. J’ai également assisté à des moments assez tragiques. Au moment où j’étais à Rio, la députée Marielle Franco et son chauffeur ont été brutalement assassinés, dans un crime politique internationalement médiatisé qui est resté obscur. Au moment de cette exécution, j’étais en compagnie des jeunes cariocas qui connaissaient la politicienne depuis leur enfance, et qui témoignaient de leur désarroi et de leur sentiment d’impuissance dans un contexte sociopolitique si néfaste où ils vivent au quotidien. Le lendemain, nous traversions une manifestation spontanément organisée par des activistes, pas seulement pour dénoncer l’assassinat de Marielle, mais aussi pour se souvenir ensemble de tant d’autres victimes de la brutalité causée par trafic, les milices et les forces policières (notamment dans les favélas). En plus d’être profondément tristes et concernés, nous étions sur nos gardes, craignant l’éminente arrivée de la police militaire pour chasser la foule, comme dans les manifestations de 2015. Heureusement, cela ne s’est pas reproduit.

J’ai également échappé à d’autres évènements encore plus violents. Toujours à Rio, je suis allé prendre un verre avec mes amis dans une place publique où les citoyens se rassemblent toujours en début de soirée. Le lendemain, une fusillade éclatait à cet endroit précis. Et à Manchester, une semaine après mon départ, une autre fusillade retentissait dans le quartier Moss Side, où habite une grande partie des jeunes participants de la formation donnée par Contact, et où j’étais moi-même logé. Ces événements sont restés trop marquants pour en faire abstraction, mais j’ignorais encore quel type d’impact ils auraient sur mon analyse. C’est seulement plus tard que je me suis rendu compte de leurs effets.

Afin de répondre aux critères évoqués dans le tableau 5.2 (à la fin du chapitre), je compte sur les actions prises, telles que mentionnées ci-haut : une description riche, la

connaissance du cas, les entretiens non directifs, l'analyse herméneutique, les rétroactions, le journal de bord, le registre des opérations et mes biais.

Et pour conclure, concernant les limites, j'envisage quelques contingences qui pourraient affecter ma recherche. La première serait celle d'adopter une vision plutôt « positive » du cas, ce qui compromettrait la confirmabilité de l'étude, selon les critères de Lincoln et Guba (1985). Pour éviter cela, j'ai compté sur les rétroactions de mes narrataires lors des présentations faites dans mon parcours de recherche.

Même si mon travail est de nature subjective et interprétative, j'ai essayé de laisser le plus possible des traces de mon parcours analytique, afin d'assurer un certain degré de confirmabilité de l'étude. J'ai tenu un journal de bord dans lequel j'ai colligé systématiquement mes pensées après les entrevues, mes moments de découverte, mes impressions, angoisses et réflexions personnelles. En outre, j'ai créé plusieurs « mémos » sur le Logiciel Atlas.ti (environ une trentaine de pages) concernant les sources secondaires, les codes, les liens entre eux, les liens avec la littérature, le processus de codage, des pistes d'analyse, etc. Bref, toute une série de documents et de notes qui m'ont été précieux.

Une dernière contrainte importante est liée aux aspects linguistiques de la recherche. Je collige des articles écrits en anglais, français, portugais et espagnol, mes entretiens ont été réalisés dans les trois premières langues, et je produis un récit final en français. « Traduire, c'est trahir », l'expression célèbre de Du Bellay (1905), s'applique donc également à mon cas. Toutefois, il serait impraticable de garder toutes les citations dans leurs langues d'origine. Afin de contourner cette contrainte, j'essaie de les traduire sans trop trahir leur signification originale.

5.4 Structuration de la collecte de données

La collecte de données a été structurée en quatre étapes (tableau 5.1), ce qui s'est avéré un défi en termes logistiques. Étant donné que j'habite au Québec, j'ai dû planifier plusieurs mois à l'avance mes déplacements à Rio, à Londres et à Manchester. En communication avec les membres d'AdR, j'ai toujours planifié mes déplacements en fonction d'être sur place lors du déroulement d'un des cycles de formation pour les jeunes. Or, le modèle d'affaires de l'organisation — qui dépend des commandites

sporadiques — est un obstacle pour toute planification à long terme en bonne et due forme. Alors, pour la deuxième et la troisième étape, en 2017 et 2018, je n'ai pas eu la chance d'assister au déroulement d'un cycle de formation ; l'organisation a dû les annuler à cause de plusieurs contraintes.

Le moment le plus critique a été vécu en 2018, puisque j'avais la compagnie de cette entrepreneure atikamekw qui voulait connaître la formation, pour le projet de recherche-action que nous avions en commun, ci-haut mentionné. En fait, cette fois-ci, ce n'était pas une question de contrainte budgétaire qui a forcé l'organisation à changer son calendrier, mais plutôt la crise sociale et politique au Brésil qui l'a conduite à changer d'approche et à offrir une autre activité de mobilisation citoyenne, différente de la méthodologie qui constitue mon objet d'étude. Nous aurions aimé participer à cette activité de mobilisation citoyenne, mais elle a commencé deux semaines après notre retour vers le Québec.

Quoi qu'il en soit, malgré ces contretemps, le fait de diviser la collecte de données en différentes périodes de temps me semble être positif. Patton (2002) suggère qu'adopter un échantillonnage en différentes périodes de temps aide les chercheurs à éviter la fatigue et à collecter plus d'information, en comparaison avec une collecte dans un intervalle de temps fixe et continu. En effet, les mois qui ont passé entre chaque collecte m'ont été utiles pour prendre une certaine distance face au sujet et m'offrir différentes lectures, qui ont été intégrées dans mon analyse. En revenant par intermittence sur mes notes, sur la théorie et sur l'écoute des enregistrements, je me sentais plus sûr de ce que j'avais collecté et du cheminement que je prenais. Cela a également servi à mieux structurer les méthodes d'échantillonnage, que nous verrons ensuite.

Phase / nombre de personnes interviewées	AdR – Rio	AdR – Londres et Manchester
Première collecte - 2016	2	-
Deuxième collecte - 2017	17	-

Troisième collecte - 2018	1	-
Quatrième collecte - 2018	-	10
Total	30	

Tableau 5.1 - Les phases de la collecte de données et le nombre d'entretiens réalisés.

5.5 Méthodes d'échantillonnage

J'ai retenu deux méthodes d'échantillonnage selon la définition de Patton (2002). La première est celle de l'*intensité*, avec l'intention de choisir des répondants ayant une profonde et riche connaissance en fonction des objectifs de mon étude. Et la seconde méthode correspond à celle de *l'échantillonnage en chaîne*, qui consiste à interviewer des individus ayant été recommandés par les répondants.

La méthode de l'intensité m'a mené tout naturellement à celle en chaîne. À partir des entretiens avec des personnes-clés, j'ai eu accès à d'autres répondants. Dans le cas de Rio, une ancienne instructrice de la formation d'AdR a créé un groupe Facebook qui me présentait à la communauté des jeunes, avec un texte expliquant ma recherche. À partir de cette plateforme, j'ai alors communiqué directement avec les jeunes, ce qui a rendu possibles nos rencontres. Enfin, pour le Royaume-Uni, c'est à partir d'un entretien sur Skype (non enregistré) que le responsable du transfert m'a présenté aux gestionnaires de projet de Londres et Manchester qui, ensuite, ont planifié les rencontres avec les jeunes.

5.6 Les entrevues

5.6.1 Première collecte — 2016

Bien que de nature exploratoire et effectuée dans le cadre des séminaires en méthodes qualitatives en gestion, cette étape a été cruciale pour le développement du cadre conceptuel présenté dans le chapitre précédent. Pour cette première collecte, j'ai réalisé deux entrevues avec des partenaires atikamekws qui pourraient participer à la possible reproduction de la formation brésilienne d'AdR auprès de la communauté des jeunes Atikamekws, tel que déjà mentionné. Ensuite, j'ai réalisé deux entrevues avec des jeunes Brésiliennes qui ont participé à plusieurs formations d'AdR. L'objectif de cette première étape avait comme intention de préciser deux aspects.

D'abord, les entretiens de nature exploratoire avec les jeunes Brésiliennes visaient l'élaboration d'un cadre conceptuel initial, aussi bien qu'une meilleure maîtrise de la problématique sociale des jeunes habitants des favélas de Rio. Puisque ma relation avec AdR a débuté en 2013 (lorsque j'ai collaboré à l'élaboration d'un transfert d'un projet d'innovation sociale québécois au Brésil), je possédais déjà une connaissance assez approfondie de leur formation.

Concernant le deuxième aspect, les entretiens avec les Atikamekws visaient à préciser la problématique sociale des jeunes autochtones et les points de convergence et divergence avec le contexte brésilien. Le but était d'amorcer la discussion concernant ce comparatif contextuel entre les deux sociétés, et de voir les possibilités de transférabilité de cette *tecnologia social* brésilienne au contexte atikamekw. Puisque j'ai laissé de côté le projet de recherche-action, je n'ai pas utilisé ces deux entretiens pour cette thèse.

J'ai fait le verbatim des premières entrevues, ce qui m'a permis d'abord d'identifier les extraits les plus représentatifs, pour ensuite commencer à les traiter avec le logiciel Atlas.ti. Le processus formel de codage a été initié après la réalisation de l'ensemble des entrevues. Néanmoins, avant de faire une nouvelle entrevue, je relisais celles réalisées antérieurement et je prenais des notes afin de corriger des lacunes possibles, ou préciser des points qui n'ont pas été abordés. En l'occurrence, ces premières lectures m'ont fait repérer des concepts que j'ai pris en note dans mon journal de bord.

C'est à partir de cette première collecte que le cadre conceptuel présenté dans le chapitre précédent a pris naissance grâce à un processus de théorisation enraciné (section 5.7.1). Ce modèle a orienté mes collectes subséquentes et, ultimement, il a été le fil conducteur de ma présentation de résultats, comme je l'expliquerai plus tard (section 5.8).

5.6.2 Deuxième collecte - 2017

Bien que mon cadre conceptuel et mon guide d'entretien prévoyaient des éléments précis à collecter et analyser, je suis resté le plus ouvert possible lors de ces entretiens semi-structurés. J'avais autant la préoccupation de ne pas détourner le sujet que d'être à l'écoute de mes interlocuteurs, restant toujours attentif à ce vers quoi ils pourraient m'amener.

Pour cette étape, en accord avec les membres d'AdR, j'avais planifié de suivre quelques séances de la formation en juin de 2017, ainsi que d'interviewer quelques jeunes participants. Alors je me suis déplacé vers Rio, y séjournant pendant un mois. Même si la formation n'a jamais eu lieu, j'ai néanmoins réussi à interviewer 17 personnes. C'est à cette étape que j'ai réalisé la majorité de mes entretiens, et les premières validations de ma démarche analytique, à partir des échanges avec deux acteurs-clés du terrain.

Le premier était avec Marcus Faustini, le principal concepteur de la méthodologie d'AdR. Très occupé et difficile à joindre, il m'a néanmoins laissé l'opportunité de le rencontrer, car il y avait à cette époque un grand intérêt de la part de l'organisation envers le projet de transfert de la méthodologie d'AdR au contexte de la jeunesse atikamekw. Bien que cette rencontre n'avait pas été enregistrée, c'est à ce moment que je lui ai présenté mes prémisses et la logique de mon cadre conceptuel. Ses rétroactions positives m'ont donné davantage d'assurance dans ma démarche théorique. Après cet entretien, j'ai écrit dans mon journal de bord :

> «*J'ai parlé à Faustini de la relation que je perçois entre territoire et identité, disant qu'à cela, j'ajouterais un autre pilier : celui de la narration. Puisque si on change les histoires qu'on se raconte de soi-même, on pourrait changer également notre perception d'identité et, ainsi, notre relation avec le territoire. Il a trouvé cela intéressant, et il m'a dit qu'il faudrait comprendre la structure de la narration, car c'est elle qui doit changer [pour déclencher ce changement de perception de l'identité et du territoire]. Je dois donc creuser davantage cette dimension, parce que je pourrais identifier les mécanismes, les outils, ou les instruments (pour utiliser leur terminologie) que le discours d'AdR utilise pour déconstruire et construire de nouvelles narrations. J'ai aussi parlé spécifiquement de déconstruction et de construction, et il a trouvé tout ça logique.* »

Après une visite que j'ai faite à Teresópolis, chez Cleia Silveira — auteure du livre Circo : educando com arte (2001) et ex-coordinatrice de la Fédération des organismes

d'assistance sociale et éducation (FASE), une organisation qui a soutenu AdR dès sa genèse —, j'ai également couché la note suivante dans mon journal :

> *« J'ai parlé à Cleia au sujet de mon cadre conceptuel qui fait le lien entre identité, territoire et narration. C'est ainsi qu'elle s'est souvenue d'un projet qu'elle a développé auprès des communautés* quilombolas *[des descendants afro-brésiliens] dans les années 1990. Selon elle, ces communautés étaient menacées par l'industrie papetière dans la région, et le fait qu'elles rejetaient leur appartenance à une identité* quilombola *impliquait une non-appartenance territoriale et, donc, une méconnaissance de leurs droits sur leur terre. Le projet en question était la création d'une école où plusieurs activités ont été développées dans les communautés. Le succès de cette initiative a dépassé les attentes de FASE : quelques membres de la communauté ayant participé à ce projet se sont même lancés en politique, sous le gouvernement de Lula. Selon Cleia, ce souvenir lui est venu parce que cela confirmerait mon hypothèse, soit le lien [que mon cadre conceptuel] établit entre identité, territoire et narration. »*

Ainsi, j'ai tenu ce journal de bord, où j'écrivais mes impressions après chaque entretien. Ces rencontres avec des personnes si influentes dans la scène activiste de Rio m'ont donné davantage l'assurance que « j'étais dans le bon chemin » (notes personnelles). Et pendant mon passage à Rio, d'autres jeunes ont été également généreux envers moi, m'offrant des journaux, des livres et des références que j'ai consultés à l'occasion, et qui ont été utiles pour mon analyse herméneutique cyclique. Ces documents sont rédigés autant par des jeunes habitant des favélas que par des auteurs académiques qui consacrent leurs recherches aux enjeux sociopolitiques des territoires défavorisés.

À la fin de cette étape de collecte de données, je me sentais plus sûr de ma démarche, voyant que les mêmes affirmations se répétaient assez souvent d'un entretien à l'autre. J'ai eu un prélude de ce qu'on appelle « la saturation », dans la recherche qualitative (Guest, Bunce et Johnson, 2006). Néanmoins, n'étant pas certain de franchir ce stade, j'ai planifié une nouvelle étape de collecte, pour l'année suivante.

5.6.3 Troisième collecte - 2018

Pour la troisième étape, je me suis à nouveau déplacé à Rio, en 2018, toujours avec l'intention de suivre un nouveau cycle de la formation, et ainsi d'interviewer d'autres jeunes y ayant participé, mais aussi quelques-uns qui allaient en commencer une nouvelle. C'est à ce moment que j'ai eu la compagnie d'une entrepreneure atikamekw, qui allait passer une semaine avec moi à saisir les concepts de la méthodologie d'AdR, et également à planifier de façon plus concrète le processus de transfert avec les responsables de l'organisation.

Hélas, sur place, nous avons appris que le cycle de formation avait été annulé, qu'AdR planifiait une autre activité de mobilisation politique auprès les jeunes, et que cette activité commencerait quelques jours après notre retour vers le Québec. Bien que frustrant, cela nous a ouvert une autre possibilité puisque, par un hasard de la vie, j'ai pris connaissance qu'un autre projet était en train de se conclure.

C'est ainsi que le Teatro do Sopro est entré en scène. En parlant longuement avec la personne qui a conçu sa méthodologie, Olivier-Hugues Terreault, j'ai remarqué qu'il y avait des traits en commun avec AdR, notamment en ce qui concerne le changement de la perception de soi, du territoire et la mobilisation des jeunes pour développer des projets sociaux. Je l'ai donc interviewé à trois reprises.

Bien que ces trois semaines passées à Rio aient été une opportunité exceptionnelle pour découvrir le travail du Teatro do Sopro et interagir intensément avec les gens, je me sentais quand même déçu de ne pas pouvoir entamer une nouvelle étape de collecte avec les participants d'AdR. Sur le groupe Facebook créé pour ma recherche, j'avais identifié des jeunes que je voulais absolument interviewer. Dans la foulée des rencontres avec les jeunes du Teatro do Sopro, des visites dans des favélas et des présentations de leurs projets finaux, j'ai réussi à interviewer une seule jeune d'AdR. Et dans cette rencontre, j'ai eu la confirmation de ce que j'avais pressenti en 2017 : effectivement, j'arrivais à une sorte de saturation. Bien que cet entretien ait été très riche, j'ai constaté que les sujets se répétaient, et qu'au niveau conceptuel, il n'y avait pas d'éléments substantiellement nouveaux.

Sachant déjà que j'allais au Royaume-Uni, je voulais alors vérifier si ces données collectées auprès de jeunes d'AdR faisaient référence aux mêmes sujets, pour ensuite comparer les résultats. Si j'avais pu rester plus longtemps à Rio, j'aurais aimé rencontrer d'autres jeunes. Et rentrant au Québec, j'ai donné suite à la planification de mon séjour en Angleterre.

5.6.4 Quatrième collecte - 2018

Pour la quatrième étape, je me suis déplacé au Royaume-Uni, en juillet 2018, afin de connaître l'initiative The Agency — le transfert de la méthodologie d'AdR dans les villes de Londres et Manchester. Cette initiative a débuté en 2013, et je rêvais d'interviewer les intervenants responsables et quelques jeunes. Quoique présente en deux villes, la formation attire moins de participants qu'à Rio. Alors, en ce séjour, j'ai réussi à interviewer dix personnes au total.

Mon séjour au Royaume-Uni était très court : une semaine à Londres et puis une autre à Manchester. J'y ai fait connaissance avec deux institutions ayant transféré la méthodologie dans ce pays : le Battersea Arts Center (BAC), à Londres ; et le Contact Theatre, à Manchester. J'ai également visité la chaire de recherche People's Palace Projects, liée au département d'arts dramatiques de l'université Queen Mary, à Londres. Cette chaire de recherche est le lien de connexion entre le Brésil et le Royaume-Uni, pour ce projet de transfert de la méthodologie d'AdR. J'ai interviewé trois membres de cette chaire, ce qui m'a permis de faire plus ample connaissance avec les origines de cette initiative anglaise, ses connexions avec AdR et le Brésil et, surtout, les adaptations faites de la méthodologie originale brésilienne vers la version anglaise. Également, cette occasion m'a permis de présenter mon cadre conceptuel à ces individus, et de recevoir leurs rétroactions.

C'est le directeur de cette chaire — un professeur de théâtre ayant développé plusieurs projets de *tecnologia social* au Brésil et au Royaume-Uni — qui m'a mis en relation avec le BAC et le Contact. Dans ces deux institutions, j'ai interviewé sept personnes : intervenants, gestionnaires de projet et jeunes participants (ou encore, « *agents* », selon leur terminologie). En comparant le contenu de ces entretiens avec ceux réalisés au Brésil, j'ai pu confirmer qu'était parvenu au stade de saturation de données. Les récits

de mes interlocuteurs faisaient directement écho à ce que j'avais recueilli à Rio. Dans un sens, malgré les différences de décor et de langue, je me sentais comme si j'étais à Rio, puisque les mêmes enjeux et les mêmes sujets faisaient surface lors des entretiens. Ce constat m'a fait remettre en question l'idée de séparer le cas d'AdR en deux « mini-cas » : l'initiative brésilienne versus l'initiative britannique. Malgré la panoplie de différences contextuelles qu'on peut trouver — historiques, géographiques, économiques, etc. — entre ces deux initiatives, il m'est apparu clairement que le sujet principal de ma recherche, soit la méthodologie développée par AdR, demeurait pratiquement inchangé[25].

Pour revenir sur le thème de la saturation, O'Reilly et Parker (2012) affirment que cette notion est davantage liée à la méthode de théorisation enracinée, notamment dans une perspective d'accumulation d'éléments visant la construction de nouvelles théories. Ces auteurs (2012 : 195) critiquent néanmoins une « acceptation incontestée […] d'un discours institutionnel » de la recherche qui perpétue des « mythes » concernant une adéquation optimale des méthodes d'échantillonnage visant une saturation souvent antiréflexive et parfois même quantitative. Ils affirment que le critère de saturation devrait être appliqué de façon adaptable à différentes perspectives épistémologiques, laissant au chercheur le soin de déterminer, de façon transparente, si l'accumulation a été atteinte ou pas. Dans mon cas, cette saturation s'est clairement manifestée lors de mon séjour en Angleterre.

5.7 Traitement et analyse des données

5.7.1 Première phase - 2016

Cette première phase décrit le processus analytique derrière la conception du cadre conceptuel décrit dans le chapitre 4.

J'ai utilisé deux méthodes de codage pour analyser les premiers entretiens exploratoires collectés en 2016. Premièrement, je me suis inspiré de la méthode proposée par Charmaz (2006). Parce que je porte une attention spéciale au discours, le processus de codage initial m'a conduit à rester le plus loyal possible au lexique utilisé par mes

[25] Je reviendrai sur ce point dans le chapitre 7 (section 7.1.1).

interviewés, en codifiant les extraits les plus représentatifs « ligne par ligne » et en utilisant majoritairement des codes *in vivo*. Une première session de codage des entrevues et des données secondaires a donné naissance à un total de 213 codes (pour 366 citations). La grande majorité de ces codes émergeait des données, car j'ai volontairement choisi de m'éloigner de mon cadre conceptuel afin de ne pas ignorer l'apparition de nouveaux concepts. J'estime que cette sorte « d'ignorance forcée » (Gioia et al, 2013 : 21) a été favorable pour éviter des biais de confirmation, mais elle a également rendu le processus de codage plus laborieux. Deuxièmement, je me suis également inspiré de la méthode d'analyse de données telle que présentée par Gioia et al. (2013). Inspiré, car cette méthode a été le fil conducteur de mon analyse, avec un certain degré de liberté et de déviance.

Tout d'abord, j'ai pris le temps de maitriser convenablement le logiciel Atlas.ti. Une fois cela apprivoisé, j'ai établi un protocole personnel de codage pour les sessions subséquentes de codage « focalisé ». Je relisais les verbatim et je repérais des extraits qui faisaient référence à un même sujet, mais avec des codes différents. Dans de tels cas, j'ai ensuite fusionné ces codes, gardant un registre des opérations effectuées pour ces nouveaux codes fusionnés.

De cette façon, j'ai réduit les codes à un nombre de 153. Toujours en lisant les extraits, j'ai réussi à faire une deuxième réduction ; cette fois-là, le nombre de codes a été réduit à 86, et ainsi successivement jusqu'à finir avec 73 codes. J'ai voulu garder ce chiffre élevé, car une grande partie de ces codes étaient *in vivo*.

Cependant, puisque je craignais que ce chiffre puisse devenir ingérable, j'ai commencé à hiérarchiquement classer les codes selon leur degré d'importance avec des couleurs différentes. La fréquence de répétition du code n'était pas le seul critère de choix pour les hiérarchiser, mais également sa pertinence et son poids conceptuel. Par exemple, même si le code *in vivo* « le territoire n'est pas donné, mais inventé » n'a été appliqué qu'à sept citations, je l'ai retenu, car je considérais que ce « concept de premier ordre » (Gioia et al, 2013) était assez important ; c'est ce qui a, par ailleurs, permis la découverte de deux thèmes de deuxième ordre, ceux du « territoire donné » et du « territoire inventé ».

Parallèlement à ces sessions de relecture des extraits pour la réduction des codes, je remarquais qu'il y avait des liens entre des codes. Contrairement à l'orientation de Gioia et al. (2013 : 22), j'ai commencé à établir des relations « *in motion picture* » avant même de finir la structure des données (de telles relations ont été vérifiées postérieurement, lors d'un traitement plus conceptuel). J'aurais pu, peut-être, m'en tenir à associer les codes à des catégories, sans établir de telles relations au préalable ; cependant, celles-ci étaient déjà évidentes pour moi.

J'ai laissé passer un intervalle d'une dizaine de jours avant de procéder aux deux dernières sessions de traitement de données. Ce temps a été utile pour m'éloigner temporairement de l'analyse afin de vérifier la stabilité des codes fusionnés et leurs relations mutuelles. Je craignais avoir fait de mauvaises interprétations et avoir oublié d'établir quelques liens entre les codes. Mais j'ai remarqué que j'avais déjà formulé de tels liens et annotations auparavant, ce qui m'a donné la sensation d'être bien immergé et familier avec les données, et de comprendre que les relations que j'avais visualisées auparavant étaient relativement solides.

Comme métaphore, j'avais parfois la sensation de jouer au théâtre de marionnettes : les thèmes de deuxième ordre interagissaient entre eux sur une scène théorique, manipulés en coulisse par les concepts, codes et citations. Cela m'a permis de me sentir davantage confiant de regrouper ces thèmes en « dimensions globales » (Gioia et al, 2013), et d'en arriver à établir des relations dynamiques dans un nouveau cadre conceptuel. En revanche, j'ai ressenti un certain étourdissement au moment de faire ce « saut théorique », ce « moment Shazzam » décrit par Gioia et al (2013) lorsqu'on transforme les concepts, thèmes et dimensions de la structure de données dans un modèle théorique enraciné. Bien qu'angoissante, cette étape était assez stimulante, car elle m'a motivé à faire des allers et retours dans la littérature, à trouver de nouvelles théories, et à apprécier cette sensation de montagnes russes propre au processus abductif.

5.7.2 Deuxième phase – 2017 à 2020

Si pour la première phase d'analyse des données en 2016 la méthode de Gioia et al. (2013) m'a été utile faire pour ressortir les concepts de premier ordre, les thèmes de deuxième ordre et les dimensions globales de mon cadre conceptuel, alors pour cette

deuxième phase, j'envisageais d'adopter une autre stratégie hybride afin d'identifier directement des thématiques globales. Cette stratégie combinerait une méthode d'analyse herméneutique à une perspective sociomatérielle. Épistémologiquement, cette association me semblait plus cohérente avec le cadre conceptuel et ma démarche méthodologique, en plus de paraître d'emblée plus véloce, productive, et moins granulaire en comparaison avec la méthode de Gioia et al. (2013).

Cette longue phase a débuté au milieu de ma collecte de données. J'ai tenu un journal de bord tout au long de mon processus d'analyse, ce qui m'a permis d'élaborer ce récit méthodologique englobant la transcription, le codage, l'analyse et la structuration de données et, finalement, quelques considérations réflexives sur ce processus.

5.7.3 Stratégie d'analyse des données : l'herméneutique sociomatérielle

En soi, l'herméneutique peut être utilisée en tant que philosophie ou méthode d'analyse (Prasad, 2002). Dans mon cas, je prévoyais utiliser la méthode d'analyse herméneutique proposée par Heracleous et Barret (2001), puisque ces auteurs suggèrent la mise au point des cycles herméneutiques comme méthode d'analyse et d'interprétation. Un cycle herméneutique est un processus de découverte dans lequel on connecte itérativement « la partie à l'ensemble », ce qui permet d'enrichir l'interprétation et de faire ressortir des thèmes centraux dans les textes (Heracleous et Barret, 2001 : 762). Ces auteurs (2001) conjuguent la perspective herméneutique de P. Ricoeur (1991) avec la théorie de la structuration de Giddens (1987) en proposant une interprétation itérative des récits des interviewés avec le support d'autres textes.

Plus tard, j'ai été initié à une autre procédure herméneutique qui apportait des précisions complémentaires à cette interprétation cyclique. Selon Lejano et Leong (2012), c'est à partir d'une analyse narrative primaire des entretiens que l'on peut dégager des thématiques centrales (une approche semblable à l'analyse thématique proposée par Martha S Feldman *et al.*, 2004). Ensuite, à l'intérieur des textes qui composent ces thématiques, les auteurs suggèrent l'identification des « *tags* » utiles pour tisser des liens avec d'autres références secondaires. Comme références secondaires, j'avais repéré les textes expliquant la méthodologie d'AdR, des articles de journaux et d'autres médias traditionnels, des journaux publiés dans les favélas, des livres scientifiques, des romans

biographiques écrits par des jeunes des favélas, mes notes d'observation participative et non participative de mon journal de bord, des images et, bien sûr, la littérature académique. Outre mon journal de bord, j'ai utilisé 15 documents différents qui ont fait également l'objet du processus de codage. En développant ces liens de manière cyclique entre la narration primaire et les références secondaires, les auteurs démontrent la possibilité d'élargir l'horizon herméneutique du lecteur pour avoir une compréhension fine et contextualisée du sujet traité.

Il demeure que, bien que méthodologiquement claire et didactique, l'herméneutique cyclique telle que proposée par les auteurs ci-haut mentionnés est essentiellement discursive, sans égard aux dimensions sociotechnique et sociomatérielle. Et puisque mon objectif était d'également comprendre le rôle des artefacts, j'ai donc choisi de faire appel à la perspective sociomatérielle de l'herméneutique, telle que proposée par Prasad (2002) et Ricœur (1991).

Ricœur (1991) considère toute action humaine comme un texte, incluant « les pratiques organisationnelles, les institutions, les structures économiques et sociales, ainsi que la culture et les artefacts culturels » (Prasad, 2002 : 23). Sous cette perspective, les organisations et les institutions, ainsi que leurs pratiques, stratégies et artefacts deviennent donc des « textes » où, dans un sens métaphorique, ces phénomènes peuvent être « lus, compris et interprétés » de la même manière dont on traite les textes écrits (Francis, 1994 : cité par Prasad, 2002 : 2024). En outre, cette perspective sociomatérielle de l'herméneutique me semblait être en accord avec l'ontologie réaliste agentielle que j'épouse, selon laquelle les phénomènes discursifs et non discursifs sont ontologiquement entrelacés.

Donc, conjuguer la méthode d'analyse herméneutique proposée par Heracleous et Barret (2001) et Lejano et Leong (2012), avec la perspective sociomatérielle de l'herméneutique de Ricœur (1971) et de Prasad (2002) me semblait être un plan analytique consistant à : 1) mieux comprendre les récits des interviewés ; 2) mieux comprendre le rôle des artéfacts et ; 3) identifier les mécanismes et stratégies du travail narratif du cas étudié. Bref, cette juxtaposition méthodologique me paraissait plus

adéquate pour dégager des thématiques centrales, de façon plus ample et moins granulaire que ce que la méthode de Gioia et al. (2013) propose.

Or, dès le départ de mon analyse, j'ai fait face à une inquiétude : comment dégager des thématiques sans pour autant perdre la richesse de détails qui se trouvaient à l'intérieur mes données ? De façon insoupçonnée, cette préoccupation a détourné mon regard vers une vision plus micro de mes données, ce qui nous introduit à la section suivante.

5.7.3.1 Transcription

J'ai fait la transcription intégrale de 28 des 30 entretiens réalisés auprès d'AdR[26]. Cela représente environ 382 pages transcrites des 23 heures enregistrées. Pour rendre le processus plus rapide, j'ai utilisé le logiciel Sonix dans mes premières transcriptions. Cependant, j'ai renoncé à faire l'usage de ce logiciel de transcription automatique, car le nombre de corrections à faire était trop élevé, ce qui devenait improductif.

Contrairement à mon choix lors de la première phase d'analyse, je ne prévoyais pas adopter la stratégie de « l'ignorance forcée » de la littérature (Gioia et al., 2013 : 21) ni faire une transcription intégrale des entretiens. Je voulais être productif et agile, comme déjà dit. Alors, j'avais l'intention d'utiliser la technique de « *interview log* » suggérée par Merriam Merriam (1988, cité par Glesne, 2015), qui consiste à écouter les enregistrements et à choisir les extraits les plus substantiels à l'analyse qui seraient, ensuite, transcrits et codés. Je ne prévoyais pas non plus adopter le codage ligne par ligne, comme je l'ai fait dans la première phase, mais j'avais toujours l'intention de rester attentif à l'apparition des codes *in vivo*. Avec cette technique, j'imaginais avoir moins de codes et donc, moins de travail requis pour établir des convergences analytiques afin de les combiner. Dans les faits, cela ne s'est pas produit pour deux raisons.

La première, c'est le fait que choisir des « extraits significatifs » demande des critères de sélection qui changent avec l'évolution du processus d'analyse. Par exemple, j'avais décidé que les mots de la fin d'une de mes interviews n'étaient pas pertinents. Mais quelques jours plus tard, je suis revenu sur cet entretien, et je me suis rendu compte qu'à

[26] Pour TdS, j'ai transcrit 11 entretiens (plus de détails dans l'Annexe 3)

l'intérieur de ses mots de conclusion se cachait la première occurrence d'un concept majeur de cette thèse : celui du « *middleground* ». Alors, j'ai ainsi décidé de transcrire les entretiens dans leur intégralité, en excluant seulement mes propres mots d'introduction. Bien que cette transcription manuelle m'ait exigé d'innombrables semaines de travail, je me réjouis de l'avoir fait moi-même, car j'ai eu la sensation de maîtriser presque par cœur ce que chaque interviewé m'avait confié. C'était un atout pour la localisation des données et la création des liens entre elles.

Et la deuxième raison découle de la première : en faisant le verbatim de la presque totalité des entretiens, j'ai voulu en extraire le maximum d'informations, et j'ai naturellement été conduit, malgré moi, vers un processus de codage proche de celui procédant ligne par ligne, avec une certaine insouciance par rapport à ma préoccupation initiale de ne pas générer trop de codes.

5.7.3.2 Codage et analyse

Bien que le codage et l'analyse me semblent être des processus indissociables et itératifs, je les présente ici en trois « tournées », pour plus de clarté.

5.7.3.2.1 Première tournée

J'ai commencé à lire les transcriptions et à essayer d'y identifier des thématiques, mais j'ai remarqué que cette détection immédiate de thématiques globales laissait des détails importants de côté. Pour illustrer ce point, il suffit d'évoquer ce moment où l'une de mes interviewées parlait de sa relation avec sa communauté — ce qui pouvait être une thématique en soi. Elle évoquait plusieurs éléments qui ne pouvaient pas passer inaperçus, comme la violence, la hiérarchie des favélas, la différence entre le trafic de drogues et la milice, etc. Alors, j'ai commencé à coder de façon très minutieuse, comme une sorte de « *free-hand coding* »[27] (notes personnelles).

C'est ainsi que j'ai remarqué que ces informations contextuelles pullulaient à l'intérieur des thématiques centrales émergentes, sous la forme de codes qui se répétaient à plusieurs reprises. Par exemple, autour de la tension entre les sujets liés à la « victimisation » versus le « protagonisme », plusieurs éléments contextuels et illustratifs jouaient un rôle de connexion important. Plus précisément, des occurrences

[27] Ou encore, « open-coding » Miles et Huberman (1994).

contextuelles codées comme « ségrégation », « discrimination par l'accent », « discrimination par le "look" » et « emploi formel », entre autres, formaient des liens avec d'autres possibles thématiques, comme celles des perceptions de l'identité et du territoire. À titre d'autre exemple, les codes « le territoire n'a rien » et « identité jeune – négation » démontraient une relation proche. J'ai donc pris des notes pour répertorier des liens entre ces nouveaux codes et les pistes d'analyse future.

Par crainte de ne pas pouvoir identifier ces éléments dans des repérages ultérieurs, j'ai pris le soin, dès le départ, de : a) mettre des expressions *in vivo* entre guillemets (ex.: « "quel est ton désir ?" ») ; b) faire des sous-codes identifiés par un tiret, pour démontrer qu'ils appartenaient à une catégorie plus large (ex.: « Artefact – argent ») ; c) identifier des pistes d'analyse plus générales, en majuscule, pour connecter les récits des interviewés à des concepts théoriques qui seraient développés plus tard (ex.: « CRÉATIVITÉ - VACUITÉ ») et ; d) selon ma compréhension de ce que les gens disaient, ajouter des concepts relatifs à la littérature en management (ex.: « *middleground* »). De cette manière, je suis rendu à un total final de 367 codes (voir Annexe 4 – liste des codes).

J'ai gardé ce nombre élevé, puisque j'ai entamé plusieurs tournées de codage itératives. Au fur et à mesure que le codage avançait et que de nouveaux codes apparaissaient, je remarquais que ces nouveaux codes s'appliquaient aussi à d'autres entretiens déjà analysés. Alors, je revenais aux entretiens déjà traités, afin d'ajouter ces nouveaux codes au besoin. Je crois que cela a été possible justement parce que j'ai fait la transcription moi-même, manuellement.

Au milieu du processus, je me suis rendu compte que ces codes représentaient plusieurs niveaux d'analyse distincts. D'ailleurs, cette remarque m'avait été faite lors de deux rencontres informelles de recherche dans lesquelles j'ai présenté mon processus d'analyse. C'est à la suite de ces rencontres que je me suis donné la tâche de : 1) faire un nouveau cycle de codage de contrevalidation ; 2) ne pas générer de nouveaux codes ; 3) essayer de fusionner les codes existants pour réduire leur nombre.

5.7.3.2.2 Deuxième tournée

Puisqu'à chaque entretien codé, je revenais itérativement aux entretiens précédents pour ajouter les nouveaux codes générés, je n'ai pas senti le besoin de coder l'ensemble des entretiens à nouveau. Donc, pour valider cette perception, j'ai effectué quelques séances de travail visant à comparer les entretiens, afin de vérifier la pertinence des codes utilisés et leur consistance. Or, la réduction du nombre de codes a été plutôt insignifiante : de 367 à 326. Vu cette quantité de codes générés, j'ai alors senti le besoin de faire une catégorisation en couleurs dans un fichier du tableur Excel. Spontanément, je les ai organisés en sous-groupes, correspondant à ce que j'appelais à l'époque des « thématiques » : *contexte*, *déclencheurs*, *exemples*, *illustrations*, *limites*, *mécanismes*, *stratégies* et *résultats*. L'identification de ces thématiques suivait la logique de mettre en évidence quelques éléments présents dans mon cadre conceptuel (chapitre 4), notamment le contexte, les déclencheurs, les mécanismes, les stratégies et les résultats. Intuitivement, j'établissais déjà une catégorisation des codes qui, dans ma perception initiale, serait une façon systématique d'illustrer des thématiques globales. Le terme « thématiques globales » fait plutôt référence à mon intention première d'entamer une analyse herméneutique cyclique, tel que mentionné auparavant.

J'ai poursuivi cette organisation sur le fichier Excel, où je rassemblais des codes par similarité sémantique, dans un processus analytique semblable à l'« *axial coding* » et au « *pattern codes* » (Miles and Huberman, 1994)[28]. Par exemple, à l'intérieur de la thématique « mécanismes », j'ai rassemblé les codes « Artefact – balle », « Artefact – nez », « Artefact – jeux », parmi les codes qui partageaient la même relation sémantique.

Mais c'est au long de cette deuxième tournée de codage que je me suis rendu compte que les relations de similarité sémantique évoluaient au fur et à mesure que le traitement de données se faisait dans un niveau plus abstrait. L'organisation en sous-groupes semblait plus ou moins adéquate. Autrement dit, cette organisation initiale correspondait davantage à un ensemble de codes potentiellement transfuges (ayant toujours différents niveaux d'analyse) qu'à des « thématiques globales ». Et cela est devenu flagrant à travers deux faits saillants.

[28] Plus tard, j'ai remarqué que cette procédure serait aussi semblable à la méthode « *semantic nodes* » de la linguistique cognitive (Putnam et Fairhurst, 2001).

Le premier, c'est que certains codes trouvaient plus de sens lorsqu'associés à d'autres sous-groupes. Par exemple, la « thématique » initiale *déclencheurs* s'est retrouvée finalement à l'intérieur de *contextes* ; de même, *exemples* et *illustrations* se sont finalement diluées à l'intérieur de plusieurs autres. La Figure 5.1 illustre ce processus de déclinaison et combinaison des sections.

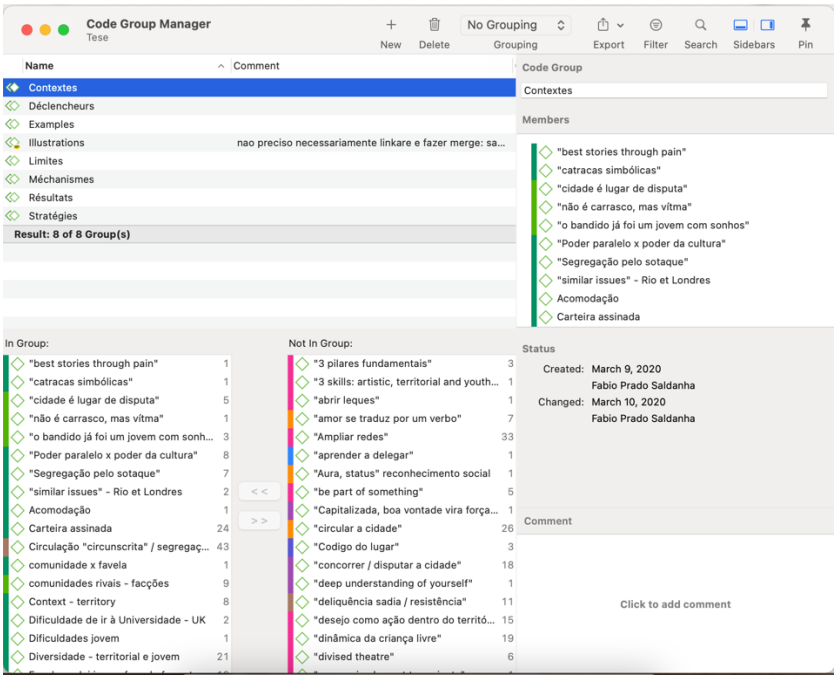


Figure 5. 1 - Division des codes en groupes

Deuxièmement, en même temps que j'effectuais ces opérations de similarité sémantique des codes et reconfiguration des « thématiques », j'écrivais déjà la présentation descriptive du cas : deux tâches qui, selon ma perception, auraient pu être menées en parallèle sans que l'une ait une incidence sur l'autre. Or, justement à force d'écrire, je me souvenais des citations qui non seulement corroboraient les points présentés, mais qui auraient finalement une fonction structurante dans la rédaction de la description. Autrement dit, le processus d'écriture a aidé à mettre de l'ordre autant dans la reconfiguration des « thématiques » que dans la hiérarchisation entre les niveaux d'analyse des codes. D'une certaine manière, ce processus inverse a permis de piger des codes appartenant aux groupes *déclencheurs*, *mécanismes* et *stratégies*.

Bref, l'évolution du processus de similarité sémantique liée aux premiers pas du processus de rédaction m'a mené à la constatation d'un besoin de repenser l'acuité des

« thématiques » globales : un grand ménage s'obligeait. C'est à ce moment que j'ai commencé à regretter mon insouciance du début dans le processus de codage « *free-hand* ». Ce qui m'a conduit à la troisième phase.

5.7.3.2.3 Troisième tournée

Une fois entré dans la troisième phase du codage, j'ai ressenti deux grands malaises. Le premier, c'est que je remarquais que mon processus d'analyse s'éloignait un peu de la méthode d'analyse herméneutique. Un peu comme si je tenais un discours méthodologique double : je croyais faire de l'herméneutique alors que, dans les faits, je faisais plutôt appel à la méthode Gioia. L'autre inconfort, c'est que les artéfacts jouaient un rôle surprenant dans les cas étudiés : quoi faire avec eux ? À l'été 2019, j'ai participé à deux ateliers de codage qui auront été décisifs pour cette phase. Le premier était dirigé par Dan Karreman, un des auteurs de la méthode de la typologie discursive que j'utilise ; et le deuxième, par Karen Golden-Biddle, une des références mondiales en analyse de données qualitatives.

De Golden-Biddle, j'ai retenu que, bien que le processus de structuration de données puisse être entamé de façon systématique, il est tout aussi idiosyncrasique : il n'y a pas une formule précise, alors « *you need to figure it out yourself* » (notes personnelles). Et de Karreman — à qui j'ai eu l'occasion de montrer un échantillon de mes données pour avoir sa rétroaction —, j'ai assimilé l'idée que l'on doit structurer les données en termes de surprise : « *what I don't get here?* » (notes personnelles). Ces deux affirmations m'ont donné la confiance nécessaire pour faire du ménage dans mes codes.

Premièrement, j'ai assumé le fait d'avoir choisi un mélange de deux méthodes d'analyse – herméneutique et Gioia – et d'aller de l'avant. Plus tard, il devenu évident que, dans mon cas, seule la méthode de Gioia montrait des limites. Même si le traitement de données a été fait de manière plutôt granulaire au départ, j'ai finalement écarté de mon analyse plusieurs codes subsidiaires sans valeur ajoutée. Également, il aurait été impossible de faire aboutir cette épuration sans avoir eu recours à la méthode herméneutique cyclique. Cette nouvelle structuration m'a amené à aller voir ailleurs, à chercher d'autres sources d'inspiration aidant à centrer le regard sur ce que je voulais mieux comprendre. Donc, à l'intérieur des données primaires j'ai inscrit des « *tags* » ou

des étiquettes permettant l'établissement des liens qui allaient aider à élargir l'horizon herméneutique du sujet.

Par exemple, le concepteur de la méthodologie du Teatro do Sopro utilise des principes bouddhistes qui orientent les pratiques de l'organisation. J'ai tiré profit de ce « *tag* » pour me replonger dans la philosophie bouddhiste, ce qui m'a aidé à trouver des liens utiles pour comprendre la logique derrière certains mécanismes. En faisant plusieurs cycles d'interprétation herméneutique, j'ai également été incité à trouver d'autres liens entre les littératures bouddhiste, narrative et celle du réalisme agentiel, permettant ainsi d'apporter une nouvelle interprétation non seulement à l'analyse du TdS, mais tout aussi transposable au cas d'AdR.

Pour mieux illustrer ce point, le concept philosophique bouddhiste d'espace non produit (Gyatso, 2014) a été bénéfique pour mieux saisir la nature des codes « le territoire n'a rien », « peu d'accès/opportunités », et « identité du jeune — négation ». En outre, ce concept jette les bases pour expliquer pourquoi il serait possible de changer le rôle de victime pour celui de protagoniste en empruntant l'association probable entre la « VACUITÉ — CRÉATIVITÉ »[29], comme nous le verrons plus loin.

Deuxièmement, j'ai continué avec le processus de similarité sémantique entre les codes en ayant comme moteur le niveau de « surprise ». Ainsi, j'ai poursuivi ma quête de vouloir comprendre ce que je ne comprenais pas en regardant plus attentivement les artefacts de la méthodologie d'AdR, en addition au concept de *middleground*. Mais puisque ces éléments ont émergé un peu tard dans mon analyse, j'hésitais à me lancer dans cette voie, sachant que ce serait très difficile d'entreprendre d'autres entretiens de confirmation. Interrogé sur cette question, Dan Karreman m'a répondu : *« if you did a qualitative study, you have an immense material; so, try to reclassify it, reorganize your material* » (notes personnelles). J'ai alors procédé de la sorte. En plus de vouloir comprendre les intrications entre territoire, identité et narration, j'ai dédié un soin spécial à la réorganisation de mon matériel afin de mieux comprendre les mécanismes liés aux artéfacts et à la notion de *middleground*. Sur ce, j'ai opéré de deux façons.

[29] Code utilisé pour m'aider à connecter les récits des interviewés à des concepts théoriques.

Sur le fichier Excel, j'ai commencé une nouvelle organisation des codes et j'ai remarqué que la distinction entre ce que j'avais identifié comme *mécanismes*, *stratégies* et *résultats* devenait encore plus floue : certains éléments se chevauchaient, tandis que d'autres démontraient une relation de synonymie. Ce qui m'a amené à progressivement les fusionner dans un seul sous-groupe : les *mécanismes*, que nous verrons en détail dans le chapitre 8. Et sur Atlas, j'ai entamé un processus de sous-codage concentré sur les codes de ce sous-groupe, de façon à mieux les préciser. À titre d'illustration, le code « réorientation narrative (hégémonique x contra) » a été décortiqué en sous-codes nommées « circuler », « raconter des histoires », « faire », « occuper », et ainsi de suite. En cela, je remarquais également l'émergence des « concepts naissants qui ne semblent pas avoir des références théoriques dans la littérature » (Gioia et al., 2013 : 20), par exemple, des notions comme la « stimulation artistique », le « temps ludique » et la « narration synesthésique ».

Pour conclure, à partir de ce processus de réorganisation des codes — concomitant à la rédaction de la description du cas —, la forme qu'allait prendre la présentation des résultats s'est précisée. Par exemple, dans l'onglet *contexte* du fichier Excel, j'ai rassemblé différents codes rendant possible l'élaboration de la description suivante :

> « *Il existe une intrigue narrative urbaine où la violence est omniprésente et qui contient des barrières sociotechniques. Ces barrières ont un impact important sur la perception et la projection que les jeunes ont d'eux-mêmes, puisqu'elles les stigmatisent de façon négative et hégémonique. Or, dans la réalité, ces jeunes sont pluriels, et face à l'urgence matérielle de la vie, ils n'ont le choix que de se résigner ou de lutter contre cela.* »

J'ai essayé de créer une description pareille pour tous les autres sous-groupes, mais cela n'a trouvé de sens que pour le *contexte* et pour les *principes-clés* de la méthodologie d'AdR. La catégorie *mécanismes* ne présentait pas d'éléments permettant la construction d'une intrigue narrative : ils se trouvent plutôt à l'intérieur de la description du cas, et seront abordés en profondeur dans le chapitre de la discussion.

5.8 Considérations réflexives finales

Au tout début de ma recherche, j'avoue être très enthousiaste face aux retombées du cas ici étudié. Contaminé positivement par les récits des jeunes, je voulais comprendre comment la formation méthodologique développée par une toute petite organisation à but non lucratif réalisait de telles transformations dans l'imaginaire, dans le comportement et dans les actions des jeunes en situation de situation marginalité. Par ailleurs, ma question de recherche initiale était « *comment une* technologie sociale *cherche à changer la perception des jeunes d'une communauté marginalisée à travers une pratique discursive* ? »

Par conséquent, mon guide d'entretien (Annexe 2) était centré sur des questions concernant le changement de perception que les jeunes avaient d'eux-mêmes et de leurs communautés avant et après la formation. Avec une perspective un peu trop « positive », je voulais démontrer que la méthodologie d'AdR fonctionnait, données à l'appui. Or, au cours du processus, je me suis rendu compte que cette tâche serait redondante, inatteignable et avec peu de valeur ajoutée.

Redondante, parce qu'à mon avis, il ne serait pas nécessaire de produire une thèse pour arriver à démontrer l'efficacité de la méthodologie d'AdR. La chaire de recherche *Center on democracy, development and the rule of law*, de l'université de Stanford, a déjà publié les résultats d'une longue recherche entamée auprès des jeunes participants d'AdR, qui démontre avec beaucoup de robustesse — dans une combinaison de données qualitatives et quantitatives — ce que j'avais la prétention initiale de faire. En outre, autant l'organisation brésilienne que les initiatives britanniques publient des rapports annuels assez détaillés, qui remplissent parfaitement la tâche de diffusion de leurs impacts sociaux auprès des parties prenantes de la société civile et des gouvernements.

Cette tâche serait aussi inatteignable en raison, peut-être, d'un *design* de recherche qui n'aurait pas concordé avec l'objectif convoité : comment serais-je en mesure de démontrer effectivement ce changement de perception ? Comment oserais-je affirmer, de façon plausible et convaincante, qu'un jeune vivant une réalité complètement différente de la mienne pourrait avoir changé sa perception de lui-même et de sa communauté dans la « vraie vie », lors de ses actions quotidiennes, de son interaction avec les siens, dans ses déplacements, à l'intérieur de son âme et de ses désirs ? Aurais-

je assez d'arguments pour soutenir mon point parce que ce jeune m'a confié ses pensées dans un entretien et que j'ai effectué des recherches sur lui ? Sur ce point, mon initiative était déjà vouée à l'échec, du moins selon les critères de crédibilité et de plausibilité.

Et pour finir, cette tâche serait également dénuée de valeur ajoutée par la simple et impérieuse question : *so what* ? À quoi, en quoi et pour qui la compréhension de ce changement de perception serait utile ? Qu'est-ce qu'apprendraient les académiciens, les chercheurs, les praticiens et gestionnaires en management de l'innovation sociale ? Sur ce point, mes directeurs de recherche étaient très clairs. Et ces questions m'ont hanté pendant des mois, voire des années.

Dans une certaine mesure, je collectais des données qui corroboraient ma supposition initiale — celle que la méthodologie développée par AdR changeait la perception de soi et du territoire. Mais ces données m'amenaient vers une autre route, en direction du domaine de la psychologie sociale. Vers la fin de ma collecte, et surtout au milieu de mon analyse de données, mon regard s'est déplacé vers deux aspects plus particuliers.

Le premier touche la façon dont la formation méthodologique mettait en relation des communautés marginales lors de la réalisation des projets des jeunes. Autrement dit, les concepts de *middleground* et de communautés épistémiques (Cohendet et al., 2014) commençaient à trouver leur place dans la foulée de mon processus abductif. Une relation qui liait non seulement les communautés entre elles — souvent dans des territoires dominés par des factions criminelles ennemies — mais également les intervenants des sphères publiques de la ville. Le fait de « se disputer la ville », comme les interviewés le mentionneront plus loin.

Et le deuxième aspect, celui des mécanismes derrière les instruments utilisés dans les ateliers de la méthodologie d'AdR. En d'autres mots, les artéfacts incarnant l'essence-même du volet sociotechnique d'une *tecnologia social*. Cette « découverte » est également le produit d'un processus abductif combinant, à la fois une interprétation analytique de ce que les données montraient par elles-mêmes et la recherche de littératures différentes ayant un lien avec ce que les données semblaient dévoiler.

En cours de route, il devenait plus clair que, au lieu de vouloir comprendre comment une *tecnologia social* « cherche à changer la perception des jeunes à travers une pratique discursive », il serait plus cohérent et accessible d'investiguer pour voir **comment une**

tecnologia social **contribue à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste[30] dans leurs territoires.**

L'objectif de ce récit méthodologique était de paver la voie à la présentation des résultats dans les prochains chapitres. Le chapitre 6 présente le contexte de cette recherche, tel que vécu par les répondants. Le chapitre suivant présente l'organisation AdR et ses principes-clés, sa méthodologie, et un aperçu des projets développés par ses participants. Ensuite, le chapitre 8 nous invite à une discussion des résultats observés. Et pour conclure, le chapitre 9 propose une discussion théorique des implications de cette thèse. Néanmoins, le présent chapitre ne pourrait pas se conclure sans une liste non exhaustive des considérations finales d'ordre réflexif sur le processus méthodologique de cette recherche.

[30] Tel que mentionné dans le chapitre 1 (section 1.4) le rôle de protagoniste contraste avec celui de victime par l'emphase que l'on donne à la volition et à l'agence morale de l'acteur.

Tableau 5.2 - Critères de qualité (inspiré de Lincoln et Guba, 1985 ; Pozzebon et al, 2014).

Actions / Connaissances	**Crédibilité**	**Transférabilité**	**Fiabilité**	**Confirmabilité**	**Authenticité**	**Plausibilité**	**Criticité**	***Artfulness***	**Réflexivité**
Description riche (Annexes d'appui)								Aux lecteurs à décider	
Connaissance des cas									
Entretiens « non directifs »									
Analyse herméneutique cyclique									
Rétroactions									
Journal de bord									
Registre des opérations									
Biais du chercheur									

Chapitre 6 : Le contexte social des jeunes

Comme mentionné dans le début du chapitre précédent, d'un point de vue épistémologique, j'adhère aux positions de Giddens (1987), B. Latour (2006) et D. A. Gioia, Corley et Hamilton (2013) lorsqu'ils affirment que les acteurs sont compétents, réflexifs et bien informés. En général, lors de mes entretiens avec les jeunes, je voulais d'abord mieux connaître la personne, son histoire, sa trajectoire, sa communauté, son expérience dans la formation, en plus d'aborder d'autres questions concernant la problématique des jeunes en situation de marginalité (voir Annexe 2 – guide d'entretien). Pendant la période de collecte de données, je remarquais que certains sujets contextuels revenaient systématiquement dans les récits des jeunes et cela, à ma surprise, indépendamment du fait que le jeune soit brésilien ou britannique. Les ressemblances étaient marquantes au point où, en analysant leurs récits liés au contexte, je ne voyais aucune différence conceptuelle justifiant une présentation distincte de ces entretiens.

Ce chapitre est donc consacré à un portrait du contexte à l'intérieur duquel les jeunes vivent, selon leurs récits. Même si les conditions sociopolitiques et historiques divergent entre le Brésil et le Royaume-Uni, j'adopte ici une approche où ce sont les points de convergence entre les récits des jeunes qui orientent l'analyse, parce que cela nous aide à illustrer les « intrigues accessibles » (B. Czarniawska, 1997) communes à ces jeunes et qui servent de base dans leur quête identitaire[31]. De cette manière, nous allons faire des allers-retours entre les villes de Rio, Manchester et Londres.

Basé sur leurs récits et inspiré par le concept de quête de l'identité de Czarniawska (1995) que nous avons survolé dans le chapitre 4 (celui du cadre conceptuel), je propose une lecture à partir d'une intrigue narrative composée par trois éléments : 1) une situation initiale, 2) un élément aggravant et, 3) une incitation à la mobilisation. La

[31] Cette décision méthodologique s'aligne avec la position de la philosophe Martha Nussbaum (1997), selon laquelle les sciences sociales doivent « prendre en compte la façon dont les individus vivent leur vie, ce qu'ils ressentent et imaginent », au lieu de toujours faire prévaloir « les statistiques démographiques et l'analyse coûts-avantages fondées sur des modèles de choix rationnels utilitaristes » (cité par H. L. Nelson et Lindemann, 2001 : 39).

figure 6.1 démontre la construction de cette intrigue narrative à partir des codes identifiés dans l'analyse.

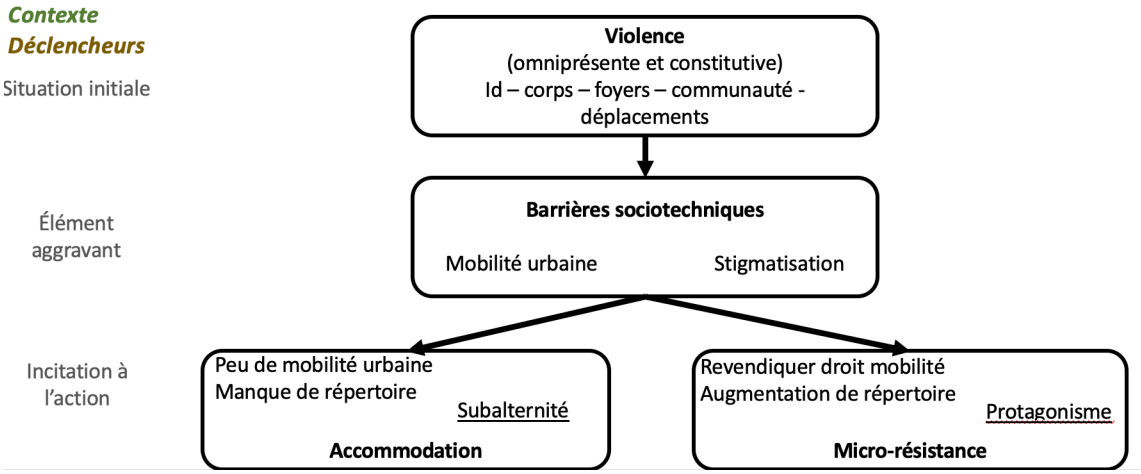


Figure 6. 1 - Intrigue narrative du contexte raconté par les interviewés

La situation initiale *: Il existe une intrigue narrative urbaine où la violence est omniprésente et qui contient des barrières sociotechniques.*

L'élément aggravant *: Ces barrières ont un impact important sur la perception et la projection que les jeunes se font d'eux-mêmes, puisque cela les stigmatise de façon négative et hégémonique.*

L'incitation à la mobilisation : *Or, dans la réalité, ces jeunes sont pluriels, et face à l'urgence matérielle de la vie, ils n'ont de choix que de se résigner ou de lutter contre cela.*

Composée de ces trois éléments, l'intrigue narrative est la toile de fond de la quête identitaire de ces jeunes. Nous allons voir que, dans cette quête, tel que décrit par Czarniawska (1997 : 63), les jeunes revendiquent une resignification « non seulement sémantique, mais plutôt politique » de leurs rôles dans la société.

6.1 La situation initiale : Il existe une intrigue narrative urbaine où la violence est omniprésente et qui contient des barrières sociotechniques.

Le premier élément de l'intrigue narrative renferme une situation initiale qui introduit l'élément aggravant. La situation initiale correspond à la notion selon laquelle la violence semble être un élément normal, quotidien et omniprésent.

Pour commencer, prenons cet extrait tiré du roman autobiographique « *O Sol na Cabeça* » (Le Soleil sur la tête) de Geovani Martins (2018), un jeune habitant de la favéla de Bangu, une des zones les plus violentes de Rio. Cet extrait jette un éclairage initial sur le décor de notre intrigue narrative :

> « *L'abîme qui marque la frontière entre la colline et l'asphalte de la zone sud est beaucoup plus profond. Ce n'est pas drôle de sortir de chez nous, de se rendre à l'allée […] et traverser des fossés ouverts, faire face à des rats qui nous regardent passer, se faufiler au travers des fils électriques qui traînent, voir nos amis d'enfance porter des armes de guerre pour, quinze minutes après, se trouver devant des villas de luxe où des plantes ornementales embellissent les clôtures à l'intérieur desquelles des adolescents prennent des cours de tennis privés. Tout est très proche et très éloigné. Et plus on grandit, plus les murs s'agrandissent* » (Geovani Martins, 2018 : 18).

« L'asphalte de la zone sud » représente les quartiers urbanisés des classes moyenne et riche ; tandis que « la colline » signifie les quartiers non urbanisés des favélas. Ces synecdoques employées par l'auteur sont largement utilisées dans la conversation quotidienne des gens de Rio, et elles ont fait surface lors des entretiens. Pour mieux comprendre les origines de cet « abîme » et ses « frontières », il faudrait aussi comprendre le contexte historique de cette intrigue qui dévoile les bases structurelles à partir desquelles la société brésilienne a été forgée.

Le géographe brésilien Jailson de Souza e Silva – un des premiers habitants de favéla de Rio à détenir un doctorat en sociologie – précise que les références symboliques de la société brésilienne d'aujourd'hui héritent d'un système d'inégalités sociales datant de l'époque de l'esclavage. Pendant plusieurs siècles, la distinction hiérarchique sociale s'appuyait sur deux classes, celle des hommes libres — notamment les colonisateurs européens et leurs descendants —, et celle des esclaves — des noirs africains et leur descendance (J. de Souza, 2012). Puis il nous informe que la formation des premières favélas remonte à l'abolition de l'esclavage, en 1888, où, à cause d'un manque de planification politique urbaine, les anciens esclaves et leurs familles se sont trouvés du

jour au lendemain sans logement. Ils ont alors improvisé des logis dans les banlieues des villes et, dans le cas de Rio, cela correspondait aux collines, où l'accès était difficile et sans aucune installation sanitaire (Fernandes, Mason et Chakrabarti, 2019). À cela, on ajoute de successives vagues d'immigration des populations défavorisées de la région nord-est du Brésil qui, martyrisées par la sécheresse, migraient vers les centres urbains[32] (J. de Souza, 2012).

Ceci explique la genèse de cette notion de « ville brisée », pour utiliser l'expression de l'écrivain et journaliste Zuenir Zuenir Ventura (1994), souvent employée par des penseurs critiques brésiliens. Ces collines sont marquées par l'absence de l'État en matière de services et d'équipements de base, mais surtout, elles sont perçues par des secteurs conservateurs de la société comme étant peuplées par des « sous citoyens » n'ayant aucun respect pour la propriété privée, qui ne payent pas leurs impôts, et où « les comportements moraux sont inappropriés par rapport aux normes de la ville formelle » (de Sousa et al., 2012 : 50). Ce décor mettant en contraste l'asphalte et la colline donne un portrait de la condition de vie des jeunes de Rio.

Faisons maintenant notre petit voyage pour voir ce qui se passe de l'autre côté de l'Atlantique. Chez les Britanniques, bien qu'il ne semble pas exister une expression autre que « *divided cit*y » (Vitor – R.-U. ; Hunter, 2019) pour décrire la ségrégation entre les zones riches et pauvres, les synecdoques utilisées par Geovani Martins (2019) semblent être également utiles pour comprendre la séparation des classes.

En m'expliquant la structure sociale de Londres, Vitor, gestionnaire de la chaire de recherche People's Palace Project qui a mis au point le transfert de la méthodologie d'AdR au Royaume-Uni, précise que :

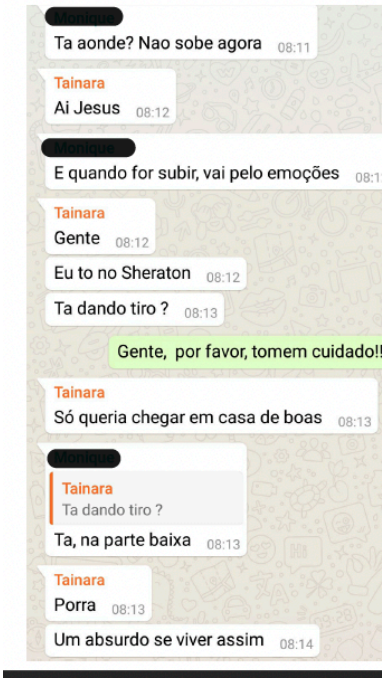
> « […] *la pauvreté existe, il est clair : c'est racial, c'est religieux et il y a aussi ce problème de xénophobie. L'infrastructure [de Londres] semble très bien, pour ceux qui la regardent dans son ensemble. Mais si vous allez voir les statistiques, le recensement… c'est terrible. [Le quartier de*

[32] Par ailleurs, le mot « favéla » viendrait d'une fleur typique trouvée dans les collines occupées par des populations défavorisées dans la région nord-est brésilienne et qui, après un large conflit social connu comme l'insurrection de *Canudos*, auraient migré massivement vers Rio (J. de Souza, 2012; Valladares, 2000).

Wandsworth[33]] est peut-être l'un des endroits les plus pauvres du Royaume-Uni. Et c'est au milieu de Londres, au milieu de Battersea qui est un quartier très riche, avec des maisons qui coûtent bien plus d'un million de livres ».

Ce décor d'une ville divisée, qui trouve des parallèles d'un côté et de l'autre de l'océan, met la table pour la situation initiale de l'intrigue narrative : l'omniprésence de la violence et son aspect constitutif.

Pour illustrer cela, à Rio, les jeunes ont pris l'habitude de se parler via les plateformes des réseaux sociaux pour se mettre au courant des conditions de circulation et de sécurité dans leurs communautés. Par exemple, la Figure 6.2 est une capture d'écran d'une conversation d'une interviewée sur WhatsApp ; elle voulait la diffuser largement auprès de son réseau de contacts, les avertissant d'une fusillade qui venait d'éclater à la fin de son quart de travail.



Isabelle : T'es où ? Ne monte pas maintenant.
Tainara : Aye, Jésus
Isabelle : Et quand tu monteras, fais-le par « Emoções » [un chemin alternatif]
Tainara : Les amis, je suis au Sheraton. Y a-t-il des coups de feu ?
Les amis, SVP, faites attention !!!
Tainara : Je ne voulais que rentrer tranquille.
Tainara : Y a-t-il des coups de feu ? (Réponse) Oui, dans la vallée
Tainara : (juron). C'est une absurdité de vivre comme ça.

Figure 6. 2 - Clavardage WhatsApp concernant l'état de la violence. Source : Page Facebook personnelle d'une interviewée (accès public).

[33] Un des quartiers où la méthodologie The Agency est déployée. The Agency est le nom que la méthodologie d'AdR utilise au Royaume-Uni.

Dans cette figure, nous avons un extrait montrant comment les jeunes s'organisent pour faire face aux fusillades fréquentes dans leurs communautés. Une autre interviewée m'a dit qu'elle ne publie même plus à ce sujet sur son fil d'actualité de Facebook parce que « *cela fait déjà partie de la routine* » :

> « *[L] es coups de feu commencent quand les gens [se réveillent] ! Il y a déjà ces heures précises, le matin et le soir, quand les gens reviennent chez eux. Et l'enfer commence... L'autre jour, la fusillade a duré 24 heures : ça s'arrêtait, puis ça reprenait…* » (Judith - BR).

Un autre interviewé (Danilo - BR) illustre bien l'impact psychologique que cet aspect imprévisible génère sur leur perception du « *chez soi* » :

> « *Les choses arrivent, tout à coup, d'un moment à l'autre. En quelques secondes, une guerre peut avoir lieu. En quelques secondes, une balle perdue peut pénétrer dans notre maison. Mais on sait qu'on doit transformer "ça" en "notre maison", tu comprends ?* »

Un autre (Leonardo), nous parle de la « *normativité de la mort et du trafic* » présente dans leurs actions quotidiennes :

> « *Par exemple, on doit sortir de chez nous au milieu d'une fusillade parce qu'on doit aller travailler. Parce qu'on n'a pas le choix : si on ne sort pas pour travailler, on n'a pas d'argent, donc, on n'a pas de bouffe, donc, on meurt de faim.* »

Du côté anglais, selon Kevin, manager de l'initiative britannique The Agency à Manchester, les fusillades sont moins fréquentes au Royaume-Uni, mais la violence semble aussi y être un facteur constitutif de la vie des jeunes vulnérables. À titre d'illustration, une de mes interviewées (Emma – R.-U.) — qui, d'ailleurs, a vécu toute son enfance en foyer d'accueil — a été expulsée de son école et arrêtée après avoir tiré un couteau sur une collègue de classe. Et un autre jeune (Douglas – R.-U.) — qui s'est présenté à moi comme un « ex-délinquant » — m'a confié avoir été poignardé au visage dans une dispute de rue.

En m'expliquant mieux la présence de la violence dans le contexte social des jeunes Britanniques dans des quartiers défavorisés, Vitor ajoute que la plupart des résidents sont des immigrants ou des Noirs, issus de vagues d'immigration plus anciennes. La problématique raciale les divise et les jeunes meurent assassinés, généralement poignardés, ajoute-t-il. Vitor me raconte une occasion où il est allé visiter un ancien participant de The Agency dans sa communauté, alors qu'une série d'objets avaient été laissés par terre dans le voisinage, en l'honneur d'un garçon qui y avait été assassiné la semaine précédente, à coups de couteau, dans une querelle entre gangs.

Une grande partie des jeunes m'ont confié avoir perdu des membres de la famille ou des amis à cause de la violence. Ou encore, leurs proches ne peuvent pas circuler librement dans les communautés à cause des disputes entre factions différentes, comme Judith (BR) le relate :

> « *Mon frère est policier, alors, ça fait déjà dix ans qu'il ne peut pas venir me rendre visite, et ce, parce que j'habite dans une favéla.* ».

La violence semble avoir également des effets constitutifs dans la vie de ces jeunes, plus spécifiquement sur leur appartenance territoriale et identitaire, et cela avec des conséquences sur leurs déplacements physiques. Même s'il n'a aucun lien avec le trafic ou la faction qui domine la favéla, le résident est inexorablement associé à la faction dominante, et cela l'accompagne n'importe où il va. Lorsque les jeunes visitent d'autres favélas, ils font attention à ne pas démontrer des signes révélant qu'ils résident dans une communauté dominée par une faction rivale, en évitant surtout d'afficher leur lieu de résidence et d'employer des expressions de salutation et de remerciement qui sont caractéristiques d'une région.

Roberto (BR) nous offre une illustration particulière. Il est DJ et il aime connaître la scène musicale des favélas. Mais il se met toujours en garde lors de ses déplacements, car s'il souhaite visiter une communauté appartenant à une faction rivale, il court alors un grand risque :

> *« Si je dis à quelqu'un là-bas : "mec, je viens de Manguinhos, j'aimerais connaître la musique que vous faites ici…". Alors, je serai vu en quelque*

> *sorte comme : "oh, ce mec-là, il est un X9* [expression voulant dire informateur] *; ce salaud est un traître. Cerol!" »*

Il affirme craindre que quelqu'un « *reconnaisse* » où il habite car, selon lui, il existe toujours un risque de souffrir de représailles violentes : « *cerol* », une expression en argot brésilien, signifie entre autres la mort qu'on souhaite à quelqu'un d'autre.

Ce caractère constitutif de la violence subjacent à l'appartenance territoriale et identitaire semble enfermer les jeunes dans un cycle d'hostilité et de confinement accru. Katia raconte un épisode encore plus tragique, démontrant que même les jeunes résidents des favélas ne peuvent pas circuler librement à l'intérieur de leurs communautés à cause de guerres identitaires entre factions différentes dans un seul territoire :

> « *L'année dernière, il y a eu une dispute stupide dans un bar entre les garçons du Batan et ceux du Fumacé* [deux communautés à l'intérieur d'une même favéla, sous le joug de deux factions distinctes]. *Ils se sont battus, je ne sais même pas la raison et l'origine de cette dispute. Parce qu'ils commencent avec des invectives idiotes comme : "t'es un imbécile, on va se battre parce que je suis du Batan et toi, tu viens du Fumacé..." Alors, ils se sont battus et une fusillade a éclaté. Un garçon, qui n'avait rien à voir avec la bagarre et qui était à l'heure de son déjeuner, a reçu une balle... On a tué ce garçon qui n'y était pour rien.* » (Katia – BR).

Étant moi-même allé interviewer un jeune dans la favéla de Vila Kennedy, j'ai reçu une confidence dès mon arrivée. Il disait avoir hésité à m'inviter chez lui parce qu'il y avait eu des fusillades la veille entre deux factions ennemies dans sa communauté. Il m'a fait écouter l'audio qu'il avait enregistrée sur son cellulaire, où on pouvait entendre les coups de feu échangés. Chaque soir, il vérifie auprès de sa mère s'il peut rentrer ou pas à la maison : « *Je vais à l'université, et ma mère m'appelle souvent en disant : "Ne rentre pas ce soir, va* [passer la nuit] *chez ta blonde"* » (Lucas – BR). Dans un autre entretien sur Skype, une autre jeune (Julia – BR) m'a demandé si je pouvais entendre le bruit des coups de feu qui retentissaient près de sa maison au moment où on se parlait.

Une situation semblable s'est produite à Manchester. J'étais hébergé dans le quartier Moss-Side, à côté du Contact Theatre, le siège social de The Agency. Bien que je n'aie été témoin d'aucun évènement violent, je « sentais » instinctivement une violence dans l'air. Une semaine après mon départ, une fusillade a blessé douze personnes (Hill, 2019) à quelques coins de rue de mon lieu d'hébergement.

Ainsi, pour ces jeunes, la violence semble être effectivement un élément omniprésent et constitutif de plusieurs aspects de leurs vies : dans leurs communautés, leurs foyers, leurs identités, leurs corps, et même lors de leurs déplacements dans l'espace urbain. D'ailleurs, en ce qui concerne les déplacements, la violence semble s'étendre à la totalité de la ville.

Rodolfo (BR), qui réside dans une favéla située dans une colline au centre-ville de Rio, me dit qu'à « *chaque cinq jeunes qui meurent, trois sont des noirs* ». Il précise que les jeunes blancs de son groupe d'âge — de 15 à 29 ans — ont plus d'expectatives de longévité et que, selon les statistiques, il se sent déjà dans l'épilogue de sa vie :

> « *J'ai déjà dépassé cette expectative [de vie], mais je ne suis pas loin. Parce que si je descends la colline et je vais sur l'asphalte — dépendamment d'où je vais, de la façon dont je suis habillé et du moment —, je peux soit mourir, soit être arrêté. Donc, le jeune doit "tuer un lion par jour", pour se faire valoir en tant que citoyen. Parce que lorsque tu es né noir, pauvre et résident de favéla, t'es déjà en dette. Et tu pars de très loin.* »

Si partout où ils vont la violence les accompagne, dès qu'ils arrivent à l'asphalte, elle est alors vécue sous une autre forme. Marcus Faustini (2015) utilise l'expression « barrières symboliques » pour désigner la difficulté qu'un jeune pauvre a de circuler librement dans sa ville, et d'avoir accès aux mêmes opportunités offertes à des jeunes des classes moyenne et riche. Dans les faits, bien plus que symboliques, ces barrières sont notamment sociotechniques et participent à la composition de l'élément aggravant de l'intrigue narrative.

6.2 L'élément aggravant : Ces barrières ont un impact important sur la perception et la projection que les jeunes se font d'eux-mêmes, puisque cela les stigmatise de façon négative et hégémonique.

Cet élément aggravant de l'intrigue narrative est constitué par deux barrières : celles de la mobilité urbaine et de la stigmatisation.

6.2.1 La mobilité urbaine

De nature technique et politique, cette barrière sociotechnique comprend les difficultés vécues par les jeunes de transiter dans la ville. Selon eux, il existe toujours une certaine volonté politique de les tenir à l'écart. Kevin m'explique que les jeunes Britanniques résidant dans des régions défavorisées n'ont pas accès à la ville autant que les autres jeunes :

> « *[s]i tu habites à Moston ou à Harpurhey*[34]*, il est plus cher d'aller au centre-ville que si tu habitais ici. C'est la même distance [mais] la compagnie de bus qui circule de ce côté-là de la ville coûte plus cher. C'est une petite chose, mais c'est une barrière pour eux. […] Et les liaisons de transport à Moston et à Harpurhey en général ne sont pas aussi bonnes vers le centre-ville* ».

Du côté brésilien, les jeunes font référence à Rio comme une ville « délimitée », où le gouvernement rend difficile l'accès aux activités culturelles et à la plage. Interrogés sur la façon dont le gouvernement rend cet accès difficile, ils répondent que cela se passe de trois manières : soit on augmente le prix du billet, soit on retire tout simplement les lignes d'autobus qui partent de la banlieue vers la zone sud, soit on supprime le service de ces lignes aux heures de travail (Beatriz, Alícia, Danilo, Leonardo).

Henrique (BR), un jeune qui a déjà habité à Copacabana, connaît donc la différence entre vivre sur l'asphalte et dans la colline. Pour lui, indépendamment du pouvoir d'achat, la qualité de vie d'un individu dépend des conditions qui favorisent ou nuisent à l'exercice du droit d'aller et venir. Il nous raconte que, lorsqu'il résidait à Copacabana, il était toujours aussi pauvre, mais il pouvait partir et rentrer chez lui à tout moment de

[34] Deux quartiers (districts) dans la banlieue de Manchester, où The Agency est déployée.

la journée. Il y avait du transport à tous les endroits de la ville, et il pouvait aller voir des pièces de théâtre et des spectacles gratuits. Une situation complètement différente de ce qu'il vit à la *Baixada*, région ouest de Rio où il habite aujourd'hui :

> « *Il n'y a pas de transport tout le temps, et je déteste la réalité de rentrer à la maison un dimanche. […] Tu [te sens] massacré, tes droits sont bafoués, de sorte que tu te sens toujours inférieur. Tu sais, ça va du transport à l'accès à la culture, en passant par les écoles... c'est tout un autre type de contexte et de réalité. Et ça a une influence directe sur ton estime de soi qui, par conséquent, va influencer ton espérance de vie.* »

Il précise davantage comment la restriction des possibilités de déplacement se répercute sur son estime de soi. Lorsqu'il part de la maison à six heures du matin pour aller travailler, et qu'il rentre chez lui à 22 heures dans un train souvent plein de monde et surtout très lent, il me raconte ce qu'il se dit à lui-même dans ces moments :

> « *"Tu es une merde, tu sais ?" On est traité comme de la merde, et on se sent consciemment comme de la merde. Alors que quand dans tu te trouves dans un endroit où t'as accès à tout, ton estime de soi est élevée, tu ne te sens plus comme une merde. Et c'est différent : tu ne te sens pas comme un esclave qui est simplement utilisé comme main-d'œuvre, tu comprends ? T'as envie de sortir et de vivre d'une manière différente ; c'est une autre réalité, c'est une autre perception.* »

Et comment ne pas se sentir comme de la merde, dans toutes ces circonstances ? Il me répond en disant que c'est en luttant pour changer les politiques publiques, et cela demande une plus grande représentation de la classe populaire dans l'aréna politique, même en sachant que, rappelle-t-il, « *tu peux mourir à n'importe quel moment* ». Henrique fait référence à l'assassinat de Marielle Franco, une députée originaire de la favéla Maré, qui a été exécutée quelques jours avant notre rencontre. Un assassinat politique demeuré impuni qui a soulevé la colère des Brésiliens, provoquant des manifestations qui ont résonné au-delà des frontières du pays.

Cette difficulté de mobilité urbaine, telle que relatée, semble mettre en évidence des aspects techniques — la précarité du service de transport public — et politiques — la

perception d'une volonté gouvernementale délibérée de ne pas améliorer ce service — exerçant une influence sur le processus de perception de l'identité des jeunes interviewés.

6.2.2. La stigmatisation

De nature structurelle et psychosociale et, en conséquence, moins évidente, la stigmatisation est liée à la perception consciente déclenchée par l'interaction avec autrui. Autrement dit, cette barrière correspond à ce qui est ressenti par les jeunes. La stigmatisation s'appuie sur des signes matériels et corporels très spécifiques permettant l'identification immédiate des jeunes de favélas, situés dans un espace-temps spécifique. Elle se manifeste par des réactions verbales et non verbales face à la présence physique des jeunes dans des endroits où, selon eux, ils ne seraient pas censés transiter. En outre, cette stigmatisation aurait l'effet de renfermer davantage les jeunes dans leurs territoires pour y observer cette violence.

Le sociologue Jailson de Souza e Silva apporte une explication utile pour comprendre une des origines de cette stigmatisation. En effet, il parle d'une crainte constante de la part des classes moyennes et riches : que « la favéla descende des collines pour créer du chaos dans la ville » (Jailson de Souza, Barbosa et Faustini, 2012 : 139). Cette peur est ressentie par les jeunes sous la forme d'un regard de méfiance et de mépris à leur endroit, lorsqu'ils se déplacent dans le centre-ville et dans les quartiers riches. Des interviewées (Isabelle, Mariana et Laura – BR) précisent qu'il suffit de s'habiller d'une certaine façon, d'employer des expressions d'argot, de parler fort, de marcher d'une façon spécifique et, dans la majorité des cas, d'être noir :

> « *Les garçons qui vont se promener dans la région sud [sont perçus] déjà comme des voyous. Tu n'as pas ta place dans la région sud. La police, les gens te dévisagent. […] Oui, il y a des voyous, mais il y a un tas de garçons qui rentrent de l'école et qui se font déshabiller par la police.* »

Les interviewées font référence à une technique policière de fouille par laquelle les agents obligent les jeunes pauvres à enlever leurs vêtements pour vérifier s'ils portent des armes. Plusieurs opérations de prévention du crime dans les plages de la région sud ont été mises en place par le gouverneur de l'état de Rio. Parmi elles, le gouvernement a

donné à la police militaire le pouvoir d'arrêter les autobus qui transportent des jeunes venant des favélas en direction des plages de la région sud, comme Copacabana, Ipanema, Leblon, etc. (EBC, 2015). Une fois l'autobus intercepté, les agents de la police faisaient descendre les jeunes — en majorité des adolescents —, les fouillaient puis les dirigeaient vers un centre de détention juvénile (Vieira, 2015).

Concernant l'Angleterre, Kevin m'informe que les jeunes résidant dans la banlieue pauvre vont rarement au centre-ville, ou qu'ils ne le font que pour aller travailler. Selon lui, ces jeunes ont peur de ce qu'il peut leur arriver, car ils se feront possiblement interroger et fouiller par la police dans une technique connue chez les Anglais comme le « *stop and search* » (Emma – R.-U.), semblable à ce qui se passe à Rio. Parce que les populations pauvres se sont faites repousser de la ville, ces jeunes se sentent oubliés et laissés de côté, observe Kevin.

Toujours du côté britannique, mes interviewés m'informent que le racisme et la stigmatisation sur ce territoire seraient néanmoins plus subtils, ou encore, comme ils disent : « *not right in your face* » (Emma). La stigmatisation à laquelle les jeunes Britanniques font face serait plutôt calquée sur l'éducation qui, finalement, dévoilerait l'appartenance et l'origine socioéconomique. Douglas (R.-U.) en donne une illustration :

> « *Le meilleur exemple est une entrevue d'embauche. Il serait plus que probable que quelqu'un avec un fort accent britannique obtienne le poste. Et quelqu'un avec un accent "brisé" [argotique] serait moins susceptible de l'obtenir. […] Et je ne pourrais jamais trouver un emploi dans le centre de Londres juste à cause de la façon dont je m'habille.* »

Emma acquiesce à l'exemple de Douglas :

> « *C'est vrai. C'est principalement basé sur ton éducation, la façon dont tu te comportes, la manière que tu t'habilles… plus que la couleur de ta peau*. »

Et Vitor (R.-U.) explique pourquoi cela se produit :

> « *Ici en Angleterre, il y a un très fort problème de ségrégation qui vient de l'accent. On identifie immédiatement d'où vient la personne, quelle est*

> *sa classe [sociale], jusqu'où elle est allée dans ses études, etc. À partir du moment où elle ouvre sa bouche, [on a besoin d'entendre seulement] deux mots pour qu'on catégorise la personne immédiatement.* »

Ces extraits nous font comprendre qu'il existe une stigmatisation hégémonique à laquelle les jeunes font face lorsqu'ils se déplacent en ville. Plusieurs m'ont exprimé qu'en dépit de toutes sortes de violence auxquelles on est exposé, le quartier défavorisé demeure paradoxalement un endroit très sécuritaire. Douglas, un jeune Londonien, me confie même ne pas se sentir à l'aise de circuler dans d'autres espaces que ceux de sa communauté.

« *Je suis plus en sécurité dans la favéla qu'au bord de l'asphalte* », nous raconte un autre interviewé à Rio (Danilo), puisqu'il n'a pas à s'inquiéter des fouilles policières ou des gens qui le dévisagent à cause de sa couleur et de son origine pauvre. Il dit se sentir encore plus confortable dans une favéla, parce qu'il sait être capable de se débrouiller avec n'importe quelle éventualité, parce qu'il y est, après tout, auprès « *des siens* ». Mais surtout, il comprend les règles de sa communauté :

> « *Tu connais déjà le code de là-bas ; tu sais comment te comporter face à tout ça. Donc, lorsque tu quittes la favéla, c'est là que tu es exposé à plusieurs autres choses : tu peux te faire agresser, tu peux souffrir de racisme, de préjugés, tu peux ne pas être accepté… [tout ça] parce que tu viens d'une favéla.* »

Et puisque la stigmatisation à laquelle les jeunes font face en ville semble contribuer à les confiner dans un territoire qui, dans son essence, est constitutivement violent, cette stigmatisation dévoile encore cet intrigant paradoxe de resignification de la violence.

Selon Cristina (BR), psychologue et ancienne facilitatrice d'AdR, c'est souvent dans le trafic de drogues que des jeunes vont se trouver un véhicule de socialisation. Le trafic serait alors un « *lieu d'appartenance identitaire* » pour les jeunes du groupe NEET[35] ou encore les jeunes « *non institutionnalisés* », comme elle les décrit. Et cela semble se produire également au Royaume-Uni. Keiran, un jeune participant de The Agency à

[35] *Not in education, employment or training.*

Londres, avoue dans un article de journal (Hill, 2019) qu'il a rejoint un gang de rue parce qu'il voulait avoir une « *deuxième maison* ».

Cristina souligne qu'il y a une « *intelligence* » dans le trafic : un savoir-être et un savoir-vivre que l'école n'arrive pas à offrir à ces jeunes. Le trafic, ou l'acte d'infraction, représente « *une adrénaline* », un moment fort :

> « *[…] où ces jeunes se trouvent parmi les leurs. […] Plusieurs me disent : "Je n'aime pas me déplacer, je n'aime pas le nouveau". Parce que c'est dans leurs propres territoires qu'ils ont une relation de sécurité. Là-bas, avec leurs amis, armés, il n'y a pas de menace pour eux, tu comprends ? Ils renversent donc le jeu.* » (Cristina – BR).

De telles remarques mettent en évidence comment la stigmatisation des jeunes constitue un élément important des barrières sociotechniques. À la lumière de la typologie discursive d'Alvesson et Karreman (2000b), cette stigmatisation pouvait être lue comme un macro Discours performatif. Macro, à cause de la portée sociétale liée à cette perception ; et performatif, étant donné les impacts de cette stigmatisation et, notamment, la situation paradoxale qu'elle engendre.

Ensemble, les aspects technique et politique de la difficulté de mobilité urbaine et l'aspect structurel et psychosocial de la stigmatisation font appel à une demande de résolution, c'est-à-dire une incitation à l'action, le dernier élément de cette intrigue narrative.

6.3 L'incitation à l'action : Or, dans la réalité, ces jeunes sont pluriels, et face à l'urgence matérielle de la vie, ils n'ont de choix que de se résigner ou de lutter contre cela.

Le troisième élément de l'intrigue narrative renferme alors une décision à prendre. Beatriz (BR) nous introduit à ces deux possibilités d'action :

> « *Confrontés à une limitation, il y a des gens qui disent : "Ok, ce n'est pas grave", et ils s'accommodent de ça. […] Tandis qu'il y a un groupe qui dit : "Ha oui ? Je ne peux pas ? Je vais donc faire autrement".* »

Cet extrait résume bien la perspective des interviewés, selon laquelle il n'existe que ces deux alternatives — l'accommodation ou la résistance — pour faire face aux barrières sociotechniques que nous venons de voir. En analysant les récits, ces alternatives semblent reprendre les deux aspects des barrières sociotechniques — la mobilité urbaine et la stigmatisation — en y ajoutant une variable : celle du répertoire individuel. Connaître le rôle de cette variable nous aidera à mieux comprendre la tension entre ces alternatives.

6.3.1 L'accommodation

En premier lieu, la citation de Judith (BR) introduit bien le rôle de cette variable sur la stigmatisation :

> « *Je me rends compte qu'il existe un cycle de subalternité qui est directement lié au répertoire. Par exemple, mon père était balayeur de rue, ma mère était femme de ménage. Je vais donc commencer ma vie dans le monde du travail à travers ces répertoires que j'ai eus, parce que les gens qui sont des "références" pour moi, ils ont commencé leurs vies professionnelles de cette façon.* »

Dans cet extrait, Judith introduit l'idée selon laquelle le répertoire d'un individu peut avoir une influence sur un « cycle de subalternité », ce qui en vient à renforcer la sensation de stigmatisation. Selon Judith (et Henrique, comme nous le verrons plus loin), autant l'expérience du présent que la conceptivité du futur semblent être déterminées par le répertoire qu'un individu possède à un moment précis. Le répertoire est vu à la fois comme un substantif — l'univers et les connaissances du jeune (Lisboa et Delfino, 2015 : 86) — et comme un verbe — celui de « connaître les choses [et] le champ de possibilités » (Cristina – BR).

Par exemple, Judith (BR) soutient qu'à cause d'un manque de répertoire de sa part, elle a débuté sa vie professionnelle comme préposée d'un restaurant populaire, alors qu'elle aurait pu aller dans un centre d'orientation professionnelle et entrer dans le marché du travail « *de façon moins subalternisée* ». Quoique, pour Judith, toute forme de travail est honorable, elle précise encore :

> « *Je n'ai aucun problème à être électricienne ou femme de ménage. Le problème est que je ne peux être qu'électricienne ou que femme de ménage. Pour moi, la question est là : on n'a pas accès à d'autres formes d'insertion sur le marché du travail que par le biais de la subalternité* ».

Ces extraits nous suggèrent que plus le répertoire d'un individu est restreint, plus il devient difficile de s'affranchir de la sensation de stigmatisation, et donc, de briser le cycle de subalternité. Parce que, notamment, ce cycle est renforcé par des conditions structurelles contraignant toute projection qui ne soit pas liée au moment présent. Autrement dit, plusieurs jeunes rapportent qu'ils n'étaient pas habitués à penser à leur avenir, à d'autres possibilités d'action moins subalternisées pour leur accomplissement personnel, faute de quoi ils rencontrent des obstacles supplémentaires au sein de leurs propres familles. Et cela, comme nous le dit Judith, pour les raisons suivantes :

> « *C'est l'urgence de la vie ! Si t'as déjà 17 ans, et tu ne fous rien à la maison, t'es déjà vu comme un vagabond. Ton père te dit : "déjà 17 ans et pas de* 'carteira assinada' *? Déjà fini les études et… rien ?" En plus, tu es dans une phase où tu veux vivre, expérimenter des choses. C'est horrible avoir 16 ans et ne pas avoir d'argent.* »

L'expression « *carteira assinada* » — qui, en français, renvoie à l'emploi formel — a été utilisée à maintes reprises pour signaler le besoin de la contribution financière des jeunes envers leurs familles. Puisque les jeunes doivent commencer très tôt à contribuer financièrement aux dépenses du foyer — sans quoi ils seront perçus comme des « vagabonds » —, leurs perspectives de carrière professionnelle se résument donc à ce répertoire restreint auquel ils ont eu accès. Pour Judith, la société vit « *dans la culture de la* "carteira assinada*"* », ou de l'emploi formel, face à « *l'urgence de la vie* ». La *carteira assinada* semble alors assumer un statut symbolique qui répond certes aux demandes familiales, mais qui, d'autre part, vient restreindre le jeune dans sa capacité de concevoir d'autres perspectives professionnelles. Ce point a été démontré par plusieurs autres jeunes :

> « *Ce à quoi les jeunes aspirent, c'est juste d'avoir une "*carteira assinada*" »* (Ulisses - BR).

> « *On doit penser à "être* carteira assinada*", parce qu'une fois rendu à 18 ans, on doit trouver un emploi à n'importe quel prix* » (Katia - BR).
>
> *« Lorsqu'un jeune de communauté populaire dit qu'il veut travailler au cinéma ou au théâtre, c'est très difficile pour lui, parce que la famille ne voit pas ça comme une profession »* (Joaquim - BR).
>
> « *Je me souviens d'avoir interviewé une jeune qui me disait que son rêve était de travailler pour Coca-Cola »* (Cristina - BR).

Du côté anglais, aucune expression semblable à *carteira assinada* n'a fait surface ; néanmoins, on trouve également une résonnance de ces liens entre la stigmatisation, la subalternité et le manque de répertoire.

Interrogé quant à la place qu'espèrent les jeunes dans la société britannique, Vitor me précise qu'on s'attend à ce que les jeunes d'origine populaire se conforment aux « *low-quality jobs* », au salaire minimum, sans aucune perspective d'avancement et d'accomplissement personnel et professionnel. Pour appuyer son argument, Vitor cite un article de la presse (Herrmann, 2018) dénonçant le manque de représentativité des étudiants d'origine pauvre à l'université de Cambridge, pour démontrer la difficulté de briser la dynamique de ce cycle dans la société britannique[36].

John, un jeune noir interviewé à Manchester, confirme qu'il n'a pas beaucoup de « *mobilité sociale* » dans la société britannique. Il se remémore d'autres circonstances historiques mondiales où la stigmatisation (et notamment la ségrégation) était institutionnalisée, comme l'esclavage et l'apartheid. Son propos est teinté d'une touche entrepreneuriale et émancipatrice, et il dit éviter d'acheter le discours des gens qui, autour de lui, estiment « *qu'il y a une force extérieure qui essaie de toujours garder les pauvres plus pauvres et les riches plus riches* ». N'empêche qu'il associe le manque de mobilité sociale — et la difficulté de le surmonter — à une volonté délibérée de limiter les opportunités offertes aux jeunes de communautés pauvres. Selon lui, cette volonté se matérialise dans l'inéquitable système britannique de subvention des écoles :

[36] En revanche, en réponse à cette critique et plusieurs autres, cette université aura mis en place un projet d'admission destiné à des étudiants d'origine populaire (Morrison, 2019).

> « *Si tu viens voir une communauté de classe ouvrière, l'école où je suis allé, [tu verras qu'elle est] moins financée [en comparaison avec d'autres écoles à Londres]. Et cela va avoir un effet direct sur les gens au sein de ces communautés, parce que c'est l'école dans laquelle [les parents] vont envoyer leurs enfants.* »

En écho à ce que Judith (BR) disait, John (R.-U.) croit que le répertoire acquis dans ce contexte perpétue un cycle de subalternisation créant des conséquences problématiques pour les prochaines générations :

> « *Et ces enfants vont grandir et voir certaines choses [de la façon dont cette école] le veut. Et cela change les aspirations et les désirs de ces jeunes, parce qu'au lieu de les stimuler à grandir et à investir en eux, c'est ainsi qu'on commence à stopper le progrès de certaines communautés* ».

Il conclut sa réflexion en disant que :

> « *Oui, il y a des gouvernements et des organisations qui travaillent pour s'assurer que les riches deviennent encore plus riches, et les pauvres encore plus pauvres.* »

En résumé, la notion de répertoire individuel semble avoir un rôle de variable en ce qui concerne la barrière sociotechnique de la stigmatisation. À la lumière des extraits des commentaires des interviewés, cette variable suggère que plus restreint est le répertoire, plus difficile sera le défi de de briser le cycle de subalternité et donc, plus probable sera le dénouement dans une situation d'accommodation. En outre, l'urgence de trouver un emploi formel précaire semble renforcer la stigmatisation du jeune : que ce soit au sein de la société, parce qu'il aurait choisi un emploi formel subalternisé, ou encore au sein de sa famille, parce qu'il aurait choisi un cheminement à l'extérieur de l'emploi formel.

6.3.2 La résistance

En deuxième lieu, concernant le rôle de la variable répertoire sur la barrière sociotechnique de la mobilité urbaine, le récit de Henrique demeure éloquent. Henrique (BR) affirme que sa mère n'exerce pas le même type « *d'action politique* » que lui parce

qu'elle n'a pas de « *mobilité urbaine* » et que, par conséquent, sa conception de la culture est différente. Pour lui, c'est son effort de se promener et d'aller chercher l'offre culturelle partout dans la ville qui changera son répertoire et sa qualité de vie :

> « *Si je ne vais pas vers ce changement qui, je le sais, change mon répertoire, ma qualité de vie, je ne peux rien changer [de ce qui se passe] ici dans ma communauté, tu sais ?* »

Mais cette conscience d'aller changer son répertoire pour ensuite changer ce qui se passe dans la communauté vient d'une remise en question qui prend sa place dans un domaine affectif et spatial. Par exemple, Isabelle (BR) affirme que pour développer un sentiment d'appartenance à son territoire, le jeune doit également étendre ce sentiment à l'ensemble de la ville :

> « *La place du jeune n'est pas restreinte à l'intérieur de la favéla, mais dans la circulation dans sa ville, découvrant d'autres endroits.* »

En Angleterre, Kate, cadre à The Agency, explique l'importance de stimuler à rompre avec cette barrière de la mobilité urbaine, car, en outre, au sein des communautés pauvres, les jeunes ne trouvent « *pas beaucoup d'encouragement à voir [qu'ils peuvent] réussir* ». Il est important, selon elle, de transiter ailleurs, dans d'autres espaces ; en le faisant, les jeunes subissent une certaine « *déconnexion* ». Une déconnexion qui, d'après Kate, est aussi étonnante, car cet « ailleurs » n'est souvent pas plus loin que le centre-ville, un espace que les jeunes pauvres perçoivent déjà comme extérieur au leur.

D'autres jeunes parlent ainsi de l'importance de résister contre cette barrière à travers des actes de micro-résistance individuelle, de façon à revendiquer l'exercice du droit de circulation et d'occupation créative d'autres espaces. Leonardo (BR) nous explique comment le simple fait de circuler dans la ville est ainsi un acte de résistance politique :

> « *Comment nous nous battons ? En se promenant dans la ville. En disant que la plage est aussi notre espace, que la région sud-est notre espace, que le centre d'achat, et que courir à Lagoa, c'est aussi dans notre espace. […] Si je veux quitter ma maison et aller courir à Lagoa, je le peux ! Et le gouvernement a rendu cela difficile, par la question des bus,*

> *des transports, mais nous devons comprendre que la ville est à nous. Donc, moi, en tant que "favélado"* [résident de favéla]*, ce n'est pas seulement la favéla qui est à moi, mais toute la ville est à moi* » (Leonardo).

Mais existe-t-il d'autres formes de résistance politique que le fait de se promener dans la ville ? Henrique (BR) répond à ma question en citant l'exemple de ses collègues :

> *« Je pense qu'il y a plusieurs façons de résister : lui* [Leonardo, qui est une drag queen] *résiste quotidiennement à travers l'art ; il est un artiste. Beatriz a une histoire de résistance politique et culturelle. Côté production, Danilo a son propre mécanisme de production, qui est très personnel. Beatriz, aussi. J'ai mon combat, qui s'exprime à travers l'audiovisuel. Alícia travaille également avec l'audiovisuel. Je pense que nous sommes très liés à l'idée que la culture et l'éducation sont des mécanismes de résistance. Et nous, en tant que producteurs, nous produisons la culture et l'éducation ; ce sont des choses très associées, tu ne peux pas dissocier une chose de l'autre. Et puis, quand tu te vois comme un protagoniste capable d'apporter ce changement — parce qu'on le fait, tu vois ? –, tu te rends autonome et, à partir de cette prise de conscience, tu peux créer des choses individuelles et collectives qui, on le sait, changeront quelque chose.* »

Dans ce récit, Henrique évoque le mot « *protagoniste* » comme une façon de « *se voir* » et de se sentir *« capable d'apporter [du] changement* ». Un changement qui est, certes, politique, mais aussi vraisemblablement sémantique, car il semble alors demander un changement de répertoire.

En Angleterre, Vitor me raconte qu'il s'étonne toujours de voir la façon dont des jeunes jadis exclus présentent leurs projets et animent la foule et les touristes au Southbank Center, bordant la Tamise. À ses yeux, ces jeunes jouent un rôle de protagoniste parce que même s'ils sortent d'un contexte communautaire appauvri et hermétique — dans le sens d'une mobilité urbaine réduite —, ils arrivent à surmonter cette barrière et à se mettre en évidence malgré les questions raciales et d'accent.

Pour conclure, de cet ensemble de récits, nous pouvons avancer l'idée que la notion de répertoire demeure centrale pour comprendre la tension entre les deux possibilités d'action : l'accommodation ou la résistance. Cette tension reprend les deux aspects des barrières sociotechniques — la mobilité urbaine et la stigmatisation — par l'ajout de la variable du répertoire. Et ainsi, il devient possible de saisir la différence entre ce que peut signifier jouer un rôle de protagoniste ou de subalterne.

S'accommoder équivaudrait à occuper une position où la mobilité urbaine (autant sociale que physique) est restreinte, et cela, à cause d'un manque de répertoire. Cette équation presque mathématique mènerait à la préservation d'un cycle de subalternité, ce qui vient à renforcer la sensation de stigmatisation.

À l'opposé, résister équivaudrait à vouloir apporter du changement à la mobilité urbaine, cela étant la condition et la cause d'une augmentation du répertoire individuel. Et cette formule mènerait à briser le cycle de subalternité, et donc à stimuler le développement d'un rôle de protagoniste capable d'apporter du changement.

Si on voulait être encore plus succinct, il serait possible de dire que l'accommodation correspond à peu de mobilité urbaine, peu de répertoires et donc, moins de protagonistes ; alors que la résistance correspond à plus de mobilité, plus de répertoires et donc, plus de protagonistes.

6.4. Considérations finales

La quête d'identité de ces jeunes se situe dans cet espace de tension entre accommodation et résistance. À l'unisson, les jeunes interviewés réclament ce droit de pouvoir élargir leurs répertoires et de pouvoir choisir une occupation professionnelle qui ne soit pas à l'intérieur d'une structure sociale qu'on leur réserve. Une quête qui, tel que nous le démontre Roberto (BR), n'est pas seulement sémantique, mais aussi politique :

> « *Le fait que tu vives dans une favéla ne veut pas dire que tu dois être travailleur de la construction. Si c'est ton rêve, ok, tu peux le faire, c'est honnête, mais ce n'est pas à la société de t'imposer de le faire.* »

B. Czarniawska (1997 : 160) précise qu'une quête est une « éducation tant sur le caractère de ce qui est pensé que sur la connaissance de soi », et que le but ultime d'une

quête est de « créer l'objet recherché ». De l'analyse des récits, on peut avancer l'idée que cette création de l'objet et du sujet de connaissance s'inscrit dans le combat quotidien des jeunes dans un espace de tension (entre l'accommodation et la résistance), qui semble viser, ultimement, à éduquer une « société » qui « impose » des rôles précis aux jeunes dans une structure stationnaire (au niveau de la mobilité autant urbaine que sociale).

Pour récapituler, la violence omniprésente et constitutive que les jeunes subissent tant dans la colline que sur l'asphalte leur crée des barrières qui rendent difficiles leurs déplacements dans des espaces physiques et symboliques. En essayant de surmonter ces barrières sociotechniques, ces jeunes se mobilisent pour occuper d'autres espaces et pour montrer qu'ils ne sont pas un groupe homogène. Et face à l'urgence de la vie, ils n'ont de choix que de lutter pour faire leur place dans la société.

Czarniawska (1997) définit également comme une quête identitaire la lutte pour trouver des résolutions, la certitude nécessaire pour passer à l'action et la démolition des certitudes résultant de la réflexion. Outre ces éléments identifiables dans les récits des jeunes, notre analyse permet aussi de dégager une précision supplémentaire quant à la définition de quête identitaire : une intrigue narrative composée de trois éléments.

Le premier, une situation initiale — la violence omniprésente et constitutive — qui introduit l'élément aggravant. Ce deuxième — composé par les barrières sociotechniques — a un impact supplémentaire sur la perception identitaire, apportant une incitation à l'action. Le troisième élément, lui, dévoile une tension dichotomique — celle de s'accommoder ou de résister. Cette précision supplémentaire apporte également des éléments ayant impact sur la façon dont nous concevons les problématiques sociotechniques, comme nous le verrons plus en profondeur dans le chapitre de la discussion.

Pour clore ce chapitre, j'aimerais insister sur l'observation de deux interviewées, qui bouclent l'intrigue narrative proposée pour décrire le contexte décrit par les jeunes. Cristina (BR) nous dit qu'il existe une « *narration urbaine* » qui divise la ville en deux : « *celle de la favéla, et celle du reste de la ville* […], *ce qui délimite déjà le champ de circulation de ce jeune »*, faisant écho à l'image de Geovani Martins (2019) : la colline

versus l'asphalte. Et Judith (BR) apporte un constat selon lequel « *la ville est un endroit de dispute* ». Dispute en termes de « *compétition* », selon elle. Et cette compétition signifie reconnaitre qu'il existe des ressources dans la ville qui sont également disponibles pour les jeunes : « *cet argent-là, cette demande de subvention là, elle est aussi à toi* ». Avec ce constat, Judith ajoute un autre élément à cette intrigue narrative : les personnes « *instrumentalisées* » sont celles plus aptes à survivre dans cette dispute urbaine.

Dans le chapitre suivant, nous verrons une façon « d'instrumentaliser » des individus qui auront à « se disputer la ville » en acquérant un « répertoire », selon des principes, perspectives et dynamiques spécifiques, mais qui, ultimement, les conduisent dans un parcours de découverte du rôle de protagoniste.

Chapitre 7 – Introduction du cas et principes-clés d'Agência de Redes para a Juventude (et The Agency)

7.1 « Ici, nous considérons le territoire en tant que culture »

> « *Mon histoire est un peu comme ça : il ne se passait rien dans ma région, et je voulais donc la quitter. Voilà, tu veux quitter ta région, parce que tu veux avoir accès à d'autres choses, d'autres connaissances, expériences… Mais, en même temps, ta région, elle va demeurer toujours défavorisée, parce que finalement tout le monde la quitte. Si les gens ont accès à des choses, c'est parce qu'ils s'en vont ailleurs. Puis, ils ne reviennent plus. Donc, ça reste toujours une région où rien ne se passe* ».

Cette citation de Manuela, une des fondatrices d'Avenida Brasil, nous introduit un des concepts majeurs que l'organisation cherche à déconstruire : celui selon lequel *« rien ne se passe dans l'endroit d'où je viens »*, ainsi que le déchirement entre vouloir quitter cet endroit ou y rester pour le changer.

Avenida Brasil est une organisation à but non lucratif et l'entité juridique derrière l'initiative brésilienne d'AdR. Avenida Brasil a été officiellement créée en 2006 par un groupe de comédiens de théâtre d'origine populaire de la banlieue de Rio de Janeiro. Ces comédiens — Valquiria Oliveira, Marcus Faustini, Anderson Barnabé et Alexandre Damasceno — se sont connus à l'école publique de théâtre, Martins Pena, vivier de grandes vedettes de la scène brésilienne et une des plus importantes institutions théâtrales de l'Amérique latine.

Puisque d'origine populaire, ces comédiens ont surmonté des contraintes structurelles et personnelles pour faire de l'art leur propos de vie. Si consacrer sa vie à l'art peut paraître un privilège pour quelques-uns, il en va tout autrement au Brésil, notamment dans un contexte de communautés pauvres, immigrantes et éloignées — où rien ne se passe — : vouloir y faire du théâtre peut même paraître comme une provocation, comme le soutient Marcus Faustini :

> *« Santa Cruz est le quartier le plus éloigné du centre-ville de Rio de Janeiro, où les pauvres ont été déplacés* [après des vagues

> d'expropriation des favélas de la zone sud de Rio]. *Et moi, j'étais le seul de [ma] famille qui voulait être artiste. Ce qui était un problème pour cette famille qui n'avait pas ce répertoire et qui craignait Dieu et le travail. Ils craignaient le travail, et ils avaient un fils qui voulait être artiste : celui qu'on désigne souvent comme "un clown, un vagabond, un fumeur de pot, un pédé"… tout ce que vous voulez. Eh bien, ils avaient finalement raison, car l'art est le lieu de tous ces gens. Et là, dans cette famille, comme je voulais faire de l'art, j'étais loin de toutes les possibilités pour que ça se réalise dans ma vie. » (M. Faustini, 2015).*

Dans cet extrait, Faustini souligne la notion de répertoire, faisant écho à ce qu'on a vu dans le chapitre précédent. En outre, être loin de toutes les possibilités de réalisation artistique n'est pas simplement une question de répertoire familial et d'éloignement géographique. Les longs déplacements dans le défaillant transport public de la ville de Rio et la précarité des jobs alimentaires ont aussi joué un rôle décisif dans la formation artistique de ces jeunes. Certains ont même dû quêter de l'argent aux feux de circulation de Rio afin de trouver des moyens de subsistance (M. V. Faustini, 2009). Néanmoins, c'est parmi toutes ces barrières que ces comédiens ont trouvé le côté émancipateur qui, avec la lecture et le théâtre, aura joué un rôle décisif dans leur formation artistique. Inspirés par différentes écoles de pensées auxquelles ils ont été exposés — des auteurs comme Proust, Foucault, Brecht, Boal, Freire, Boff — et différentes expressions culturelles — le punk des années 80, le grunge, la samba, le funk carioca —, ces comédiens ont forgé les bases de l'activisme social sur lesquelles leur démarche artistique sera ainsi fondée (Faustini, 2009).

En tant qu'artistes, leur vision se basera sur une réflexion artistique critique d'un concept qu'ils désignent comme « l'urbanité » (Faustini, 2015). Selon leur propre expérience, un jeune pauvre, fils d'immigrants, noir et d'origine populaire « *fait partie de la ville, mais il n'est pas urbanisé* » (Faustini, notes personnelles). Non seulement ce jeune vient d'une place où rien ne se passe, mais le manque matériel, de ressources et des conditions sanitaires de base a un impact sur son identité et ses opportunités futures, comme nous verrons plus loin.

Ainsi, ce groupe de comédiens mettra en place cette organisation — Avenida Brasil — qui aura pour mission de donner des formations artistiques à cette clientèle précise, toujours en mettant l'accent sur la tension entre le social, l'inventivité, la créativité et l'action sur le territoire. En tant qu'organisation, on utilisera « *la logique créative de l'artiste* » pour favoriser la création des projets populaires d'insertion du jeune dans sa ville (Faustini, notes personnelles). Ce qui conduit à créer des collectifs composés par des individus « *puissants* », dont le leadership aura un impact sur la création de « *nouvelles narrations urbaines* » (Faustini, notes personnelles).

Et c'est cette vision et cette mission qu'on voit synthétisées dans l'affiche à la porte d'entrée du quartier général d'Avenida Brasil, à Rio : « *Ici, nous considérons le territoire en tant que culture* » (Fig. 1). Une allusion aux notions de territoire de Bourdieu (1980) et Milton Santos (1999) (E. Costa, 2016a). Lors de ma première visite à cet endroit, en 2013, j'ai immédiatement ressenti une aura de « puissance territoriale » dans leur discours. Lorsqu'interrogée quant à la signification de cette affiche sur la porte, Manuela m'explique que cette phrase veut contrer la permanente sensation d'absence vécue par des habitants dans des régions éloignées du centre urbain. Et cette absence exerce une grande influence sur la subjectivité des individus, parce que :

> *« tu finis par grandir avec l'idée de ce qu'il n'y a pas, de ce qui manque, de ce qui te manque. »*

Toujours selon Manuela, le concept de territoire vient avec la proposition inverse de le considérer comme un endroit « *qui donne, qui offre des choses à ses habitants* ». Au lieu de considérer le territoire comme manquant de quelque chose — des ressources, des expériences, et des opportunités —, ces comédiens-activistes proposent des actions artistiques qui resignifient ce regard. Manuela considère que les individus d'origine populaire n'ont pas été stimulés à apprécier ce qui est déjà présent dans leurs territoires parce qu'ils n'ont pas été « *éduqués* » à développer cette perception.

Alors, pour revenir dans la chronologie, ces comédiens composant l'organisation Avenida Brasil auront mis au point dès 2006 plusieurs projets de formation culturelle destinés aux jeunes « non urbanisés » pour leur faire penser à leurs territoires en tant que culture. Parmi eux, l'École libre de cinéma de Nova Iguaçu (banlieue défavorisée de la

ville de Rio), la Parole de la périphérie (poésie et littérature), le *Home Theatre* (des pièces de théâtre mises en scène chez les habitants des quartiers éloignés), l'École libre de théâtre, ainsi que d'autres ateliers de danse, de musique et de cirque. Mais le projet qui aura le plus d'impact et de reconnaissance sera celui d'*Agência de Redes para a Juventude*, l'aboutissement de toutes ces initiatives précédentes.

Comme déjà mentionné dans le chapitre 1, l'OBNL Avenida Brasil — en partenariat avec le centre de recherche People's Palace Project de l'université Queen Mary de Londres — a été, en 2013, lauréate du prix *Participatory Performance Arts Awards*, de la Gulbenkian Foundation. Ce prix a permis de réaliser une expérience-pilote de reproduction de la méthodologie développée par AdR dans les villes de Londres et de Manchester, pour les années 2014 et 2015. *The Agency* — l'initiative britannique d'AdR — allait se développer à Londres par l'entremise du Battersea Arts Center, et à Manchester par le Contact Theatre. Pour les deux premières années du projet-pilote, une vingtaine de jeunes allaient suivre la formation méthodologique. À partir de 2015, The Agency sera financée par le *Big Lottery Fund* pour les cinq années subséquentes, ce qui permettra d'étendre la méthodologie brésilienne dans d'autres villes du Royaume-Uni, telles que Cardiff (pilotée par le National Theatre of Wales) et Belfast (par le Ashton Community Trust). Au total, environ 300 jeunes ont déjà suivi la formation et ont mis en œuvre 45 projets collectifs, dont 34 sont toujours en exécution (Peterson, 2019).

À l'heure actuelle, les formations sont toujours données au Royaume-Uni et au Brésil, avec l'ajout récent de la ville de Vitoria, dans l'État d'Espírito Santo. Récemment, j'ai également appris qu'un projet de reproduction de la méthodologie se développait dans la ville de Mexico, dans ce qui semble être déjà un rêve en voie d'accomplissement pour ces artistes activistes. Lors d'une rencontre de travail, Faustini m'a confié :

> « *Ce que je souhaite, Fabio, est que d'ici vingt ans, la méthodologie d'AdR soit comme un "théâtre de l'opprimé" : où n'importe qui s'approprie la méthodologie et l'applique. Préférablement un jeune* » (notes personnelles).

Faustini fait allusion à un ensemble de techniques développées par Augusto Boal (2005), professeur, théâtrologue et militant politique dont les principes-clés de l'une de

ses initiatives les plus reproduites dans plusieurs régions du globe — le théâtre de l'opprimé — cherchent à motiver les gens, à restaurer un vrai dialogue et à créer un espace pour que les participants puissent répéter l'action. Cette source d'inspiration de Faustini l'amène à espérer que la méthodologie d'AdR soit aussi simple et malléable que possible, gardant néanmoins à cœur des principes-clés qui orientent les pratiques de la formation.

7.1.1 Les principes clés

C'est lors d'une réunion à laquelle j'ai participé en 2018 (pour la planification du projet de reproduction de la méthodologie d'AdR pour le contexte de la jeunesse atikamekw), que Marcus Faustini m'a informé de l'existence de ces trois principes clés de la méthodologie. En bref, ces principes visent à changer la perception que le jeune pauvre a de sa communauté et de sa ville, à travers la mobilisation citoyenne et par le biais des initiatives créées par les jeunes. Les principes sont ce qu'il considère comme « *le noyau dur* », le côté axiomatique immuable qui oriente les pratiques visant le protagonisme des jeunes.

Ces principes considèrent que : 1) le jeune est un créateur ; 2) la création est une expérimentation, et 3) pour créer et expérimenter, le jeune a donc besoin qu'on lui fasse confiance. Même en Angleterre, Vitor, Kevin, Sophia et Kate (ces deux dernières étant responsables de la formation The Agency à Londres et à Manchester), m'ont confirmé que ces principes ont été suivis *ipsis litteris*, comme nous le verrons plus loin.

Dans l'ensemble de mon analyse des entretiens et des documents publiés par les initiatives brésiliennes et britanniques, j'ai pu remarquer que ces principes sont logiquement organisés sous la forme d'un syllogisme (Guy Bouchard et Valois, 1983) : les deux premiers principes en sont les prémisses, alors que le troisième constitue la conclusion.

En outre, mon analyse retient que les deux premiers principes peuvent être déclinés en trois propositions, suivant la même organisation syllogistique (deux prémisses et une conclusion). Et le troisième principe — la conclusion des deux principes précédents — est celui qui justifie les pratiques de l'organisation. Le Tableau 7.1 illustre la structure syllogistique de ces trois principes. Comme nous le verrons à la fin de cette section, la

présentation de ces principes établit un dialogue avec les principes-clés des tecnologias sociais, que nous avons vus dans le chapitre 2. Voyons maintenant ces principes en détail afin de comprendre les conceptions et les intentions derrière ce raisonnement.

<table>
<tr><th>Principe</th><th>Proposition</th><th>Conclusion</th><th>Objectif</th></tr>
<tr><td rowspan="2">a) Le jeune est un créateur</td><td>1) Le jeune est une machine à désirer</td><td rowspan="2">3.a) Le désir peut être une action communautaire</td><td rowspan="4">Changer la perception que le jeune pauvre a de sa communauté et sa ville, à travers la mobilisation citoyenne et par le biais des initiatives créées par les jeunes.</td></tr>
<tr><td>2) Cette machine appartient à une communauté</td></tr>
<tr><td rowspan="2">b) La création est une expérimentation</td><td>1) La jeunesse est une phase d’expérimentation</td><td rowspan="2">3.b) Pour que les jeunes expérimentent, il faudra leur ouvrir des réseaux</td></tr>
<tr><td>2) L’expérimentation devient effective par l’accessibilité</td></tr>
<tr><td colspan="3">c) Pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance</td></tr>
</table>

Tableau 7.1 - Organisation syllogistique des principes-clés d’AdR.

7.1.1.1 Le jeune est un créateur

Marcus M. Faustini (2015) affirme que le jeune pauvre s’insère dans un contexte urbain soit comme employé en situation précaire, soit comme un étudiant, ou encore, soit comme un problème : « *ce qu’AdR fait est de prendre ce jeune et le lancer dans la ville en tant que créateur* ».

Ce principe est donc composé par trois propositions : 1) le jeune est une « machine à désirer » ; 2) cette machine appartient à une communauté ; 3) donc, son désir peut se manifester comme une action communautaire.

La première proposition suggère que le jeune est un être ayant le droit d’assumer ses désirs. Marcus Faustini (2015) utilise l’interprétation de Deleuze (2014) sur le concept de désir de Spinoza, selon laquelle on doit faire sortir le désir du domaine de la sexualité et le transposer vers l’accomplissement personnel éprouvé lorsqu’on s’engage

passionnément dans un projet de vie (Costa, 2016). C'est ainsi que la première proposition introduit aux jeunes la notion à l'effet que *« tout le monde désire quelque chose : [parce que] nous sommes tous des machines à désirer »* (Faustini, 2015). Même si cette proposition est à la fois charmante, sophistiquée et simple, elle est également ésotérique, voire inabordable à la compréhension d'un jeune qui *« doit tuer un lion par jour »* pour survivre (Rodolfo).

L'urgence de la vie et la pression familiale, conjuguées au manque de répertoire et à la subalternité, que nous avons vus précédemment, semblent alors composer une équation presque mathématique faisant en sorte que les jeunes ne sont pas incités à aspirer à d'autres opportunités pour leurs vies. Néanmoins, Manuela ajoute une nuance à cette proposition, en suggérant que le protagonisme est un rôle qu'on doit apprendre :

> « *La méthodologie fait en sorte que le jeune découvre, reconnaît ses désirs qui, la plupart du temps, ne viennent jamais à la surface parce que ce jeune n'a jamais été entraîné pour ça. Personne ne lui a jamais demandé : "qu'est-ce que tu en penses ?" Voilà donc l'importance de développer cette idée de protagoniste de sa propre vie, n'est-ce pas ? »*

Et pourquoi cette notion de protagonisme est-elle si importante ? Manuela me répond en précisant que :

> « *Lorsqu'on pense à la culture des bidonvilles, de la jeunesse populaire, tout ça est entouré par divers imaginaires distincts, non ? Que ce soit dans le cinéma, les feuilletons, la télévision, la musique... ça touche aussi la question des Noirs... Depuis des années, il y a cette tendance dans les [médias] de représenter ces lieux populaires en mettant le jeune pauvre [dans un rôle de] non-protagoniste. Il assume un rôle secondaire et il n'a pas le pouvoir de narrer les récits qu'on utilise pour le représenter. À plusieurs reprises, il est représenté par ceux qui ne vivent même pas les mêmes conditions. […] Il n'a pas le pouvoir de parler. […] Et pourtant, c'est lui qui habite ces lieux [populaires] : il est la personne la plus appropriée pour parler de lui-même, des gens qui habitent avec lui, de sa région, etc. Alors, tu me demandes pourquoi le protagonisme est-il*

> *important? Parce que, justement, on veut qu'il soit l'auteur de cette histoire. C'est pour ça que [le jeune] est le "propriétaire du projet" [chez AdR] : il le propose, il le conçoit.* »

Si développer le protagonisme de sa propre vie correspond à, d'abord, reconnaitre ses désirs, ou encore se reconnaitre comme une « machine à désirer », la deuxième proposition de ce principe vise à faire comprendre que cette machine se situe dans un territoire spécifique. Selon une ancienne facilitatrice, une des premières questions que l'équipe pose aux jeunes est la suivante :

> « *Qui es-tu dans ta communauté ? Quelle est ta "puissance" ? Qu'est-ce que tu apportes [à ta communauté] ? Qu'est-ce que tu as de bon* ? » (Judith)

Selon des formatrices et productrices interviewées (Katia, Judith et Cristina), la réponse est souvent « *je ne sais pas… je ne sais pas ce que je suis* », ou encore ces jeunes refusent même de se prononcer.

Ces réponses semblent être le résultat de deux facteurs. Premièrement, selon Judith, cela se produit parce que la majorité de ces jeunes « *pensent qu'ils n'ont rien de bon ; ils ne reconnaissent pas leur propre puissance* ». Et deuxièmement, c'est un signe de la violence qui ressurgit, un élément cardinal qui incite les jeunes à vouloir quitter leurs communautés. Roberto, par exemple, m'affirme que « *si quelqu'un te dit qu'il aime habiter dans une favéla, cette personne ment* ». Alors, percevoir le « *territoire comme culture* » semble être effectivement l'une des pièces essentielles à marteler pour contrer la perception maintes fois répétée selon laquelle « *rien ne se passe dans le territoire* ».

D'autres interviewées (Magdalena et Judith) précisent que la formation leur a fait changer leur regard sur le territoire : « *on est dans un autre niveau [de compréhension] : on voit [désormais] les puissances qui existent là-bas* ». Joaquim renchérit en précisant qu'après la formation, il a commencé à développer des projets dans son territoire, car il a commencé « *à voir des choses [qu'il ne voyait] pas avant* ».

Si le jeune est une machine à désirer, et que cette machine se trouve encastrée dans un territoire qui, en soi, est vu comme une « culture », alors son désir peut se manifester

comme une action dans et pour la communauté. Une des formatrices m'a donné un exemple clair montrant comment cette troisième proposition — le désir en tant qu'action communautaire — conclut le raisonnement du principe selon lequel le jeune est un créateur :

> « *On demande aux jeunes : "Qu'est-ce que tu veux faire de ta vie ?" Et la réponse est souvent : "Ah, je ne sais pas…" Alors, on commence à travailler son désir : "Mais qu'est-ce que tu aimes ?" Et, par exemple, quelqu'un dit : "J'aime les cheveux…" Ensuite, on dit à ce jeune : "Ok, tu aimes les cheveux, mais, et alors ?" Et le jeune dit : "J'aime bricoler avec les cheveux". Alors, on y va comme ça : "Ok, donc quels sont les types de cheveux qu'on trouve ici dans ta communauté ?" Et, de cette façon, on commence à les faire penser à ce désir en tant qu'action dans la communauté* » (Judith).

Selon Vitor (R.-U.), un des points fondamentaux de la méthodologie est de faire comprendre aux jeunes qu'ils doivent « *connecter leur désir avec le monde* », et ensuite « *tester ce désir dans le monde* ». Le désir, selon lui, n'est jamais perçu comme « *un repli sur soi-même ou un caprice* », mais plutôt une relation avec le monde dans laquelle on a besoin que « *les réseaux comprennent et parlent avec ce désir* ». Cela nous mène au principe suivant.

7.1.1.2 La création est une expérimentation

Ce principe est également composé par trois propositions : 1) la jeunesse est une phase d'expérimentation ; 2) l'expérimentation devient effective par l'accessibilité ; 3) alors, pour que les jeunes expérimentent, il faudra leur ouvrir des réseaux.

La première proposition de ce deuxième principe complémente l'idée qui suppose que le jeune est un créateur, à qui on doit donner « le droit d'expérimenter » (Lisboa et Delfino, 2015). Cristina, une des formatrices, m'informe que selon la conception d'AdR, l'expérimentation correspond au sens strict du mot, c'est-à-dire d'expérimenter et « *de savoir qu'il existe des possibilités de ce que tu peux être* ». L'expérimentation, nous indique Valentina, une autre formatrice, permet l'émergence d'une « *puissance* » à partir

de la découverte de quelque chose que le « *jeune ne connaissait pas en lui* », et qui pourra l'amener à parcourir d'autres chemins alternatifs.

Pour qu'autant l'expérimentation et la découverte soient possibles, il existe une condition nécessaire à son effectivité qui serait liée à l'accessibilité. Ce qui nous conduit à la deuxième proposition — l'expérimentation devient effective par l'accessibilité —, comme le mentionne Cristina :

> « *L'expérimentation vient également par la possibilité d'accéder au réseau pour que tu puisses effectuer ce que tu peux être. […] Tu regardes un jeune d'une favéla : il n'a pas d'expérimentation parce qu'il n'a pas d'accès, rien ne se passe autour de lui.* »

Autrement dit, cette proposition introduit le concept de réseau lié à l'expérimentation, plus précisément à l'expérimentation dans un contexte de mobilité urbaine. C'est à partir de ce sillon que la troisième proposition vient à supporter les précédentes : si, pour être un créateur, le jeune doit expérimenter, et si pour expérimenter il doit avoir accès à des réseaux, alors on doit amener le jeune à se déplacer non seulement dans son territoire, mais dans la ville au complet. D'ailleurs, Manuela élabore davantage sur cette proposition traduite en « stratégie » :

> « *Dans un premier temps, la formation a lieu dans le territoire […] et ensuite, lorsque les projets commencent, les jeunes en arrivent à venir ici [au siège social, au centre-ville]. Ce qui est stratégique, parce qu'on a eu des histoires de jeunes qui habitaient dans [la favéla] Providência [très proche du centre-ville] mais qui ne sont jamais allés au centre-ville. C'est effrayant de penser à quelqu'un qui habite dans une communauté près du centre-ville, mais qui n'est jamais sorti de sa communauté.* »

Ces trois propositions qui composent le deuxième principe font référence à la question des barrières sociotechniques et, notamment, à la citation de Faustini (2015), de « *lancer ce jeune* » dans la ville en tant que créateur. Plus spécifiquement, dans des réseaux où il puisse effectuer ses expérimentations. Cristina nous explique mieux ce que veut dire « ouvrir les réseaux » aux jeunes :

> « *Les jeunes suivent la formation, et ils en viennent à croire que leurs désirs sont possibles, et ils comprennent que ces désirs sont possibles à l'intérieur de leurs communautés. Et ils parviennent à connaître le concept de réseau, ils apprennent l'importance de connaître des gens qui peuvent les aider. Ensuite, ils comprennent qu'il existe des réseaux à l'intérieur et à l'extérieur de leurs territoires et qu'ils aussi peuvent créer leurs réseaux.* »

Selon Vitor (R.-U.), la méthodologie est un espace à partir duquel s'ouvrent des réseaux, rendant possible l'expérimentation. Plusieurs interviewés (Kate, Vitor et Kevin — R.-U. ; Cristina, Valentina, Judith – BR.) soulignent l'importance de ce principe, car, selon eux, la différence principale entre un jeune de favéla et un jeune de classe moyenne et riche demeure dans l'accessibilité aux réseaux, et donc, aux possibilités d'expérimentation et de découvertes. Néanmoins, lorsqu'on parle de droit à l'expérimentation, cela sous-entend naturellement le droit à l'échec, tel qu'énoncé à plusieurs reprises. Ce qui nous mène au dernier principe.

7.1.1.3 Pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance

Ce troisième principe est plutôt une conclusion des deux principes-clés précédents, mais la base à partir de laquelle l'organisation justifie ses pratiques. Si le jeune est un créateur (une machine à désirer située dans un contexte communautaire) et que, pour créer, il a besoin d'expérimenter (et avoir accès à de nouveaux réseaux), alors on doit lui faire confiance pour mettre en œuvre ses actions. Même si elles échouent.

Kate (R.-U.) affirme que « *l'opportunité d'échouer et d'apprendre de cet échec* » est partie intégrante de la méthodologie. Le fait d'échouer prend même des connotations politiques, tel que décrit par la nomenclature « droit d'échouer » dans un dictionnaire qui explique les concepts de base de la méthodologie, écrit par deux anciennes participantes (Lisboa et Delfino, 2015) :

> « *AdR pense que si les jeunes pauvres font des erreurs, le résultat n'est rien d'autre qu'une expérience, car les jeunes riches font des erreurs autant que l'argent le leur permet. Pourquoi alors blâmer un jeune de*

> *façon spartiate juste par le résultat de sa première aventure [entrepreneuriale] ? »*

Ce droit d'échouer rejoint une conversation que j'ai eue avec Rodolfo, un jeune qui a créé une bibliothèque ambulante dans sa favéla, et que nous verrons en détail plus loin[37]. En parlant d'échec et de réussite, il présente une perspective d'innovation vue et interprétée de façon singulière, propre à son contexte. Rodolfo me dit que le jeune pauvre est un innovateur, mais « *de sa façon à lui, et pas de la manière à laquelle la société s'attend* ». Je lui demande alors qu'il m'explique cette différence :

> « *C'est très simple. La société s'attend à ce que tu innoves toujours en ayant en tête que ça génère des profits. La société espère que tu sois innovateur, mais que tu ne viennes pas d'une favéla, et que tu ne viennes pas d'une communauté populaire.* »

Même si, d'un côté, ce point de vue de Rodolfo peut être discuté — notamment le fait que la société ne veuille pas que les innovateurs viennent des communautés populaires —, il reste que son expression n'est qu'un reflet de cette image stigmatisée et subalterne que le jeune démuni garde de lui-même, autant que sa société. Sur ce, Vitor, gestionnaire de The Agency à Londres, m'explique que l'organisation vise à déconstruire davantage cette image du jeune pauvre en tant que « *problème* ». Selon lui, le discours de la méthodologie d'AdR repose sur l'idée de faire comprendre que :

> « *Non, tu n'es pas un problème : tu es une solution pour un monde qui a un problème. Et tu deviens une solution dans la mesure où tu amènes cette solution au monde, et lorsque tu crées un dialogue avec ce monde, à l'échelle locale et municipale. Tu apportes une solution au monde, et le monde se transforme.* »

Dans ce contexte, la différence entre être un « problème » ou une « solution » pour le monde semble reposer sur la perception de se voir comme étant un sujet qui découvre ses désirs, qui les cadre selon les besoins communautaires, qui expérimente, qui échoue, mais à qui, surtout, on doit faire confiance pour expérimenter.

[37] Chapitre 8 (section 8.5.4.)

Pour conclure, le dictionnaire d'AdR nous apprend que la « *tentative* » est en soi un « *objectif* » en termes d'apprentissage, d'accomplissement, ou même quant au fait de simplement savoir « *ce que signifie avoir joui d'une porte ouverte dans la vie* » (Lisboa et Delfino, 2015 : 32). Isabelle (BR) précise ce point :

> « *On ne doit pas se demander si un projet a fonctionné ou non, mais comment il a influencé la vie du jeune, ce qu'il en utilise encore, comment il a réussi à ouvrir son esprit.* »

Voilà les principes qu'on considère comme le noyau dur de la méthodologie d'AdR.

7.2 Considérations finales

À la lumière des principes-clés d'une *tecnologia social* que nous avons vus dans le chapitre 2[38], les principes d'AdR semblent permettre de nouvelles lectures de ce sujet.

Premièrement, nous avons vu dans le chapitre précédent (celui du contexte) que les jeunes font face à des barrières qui, en plus d'être symboliques, sont de nature technique et politique (la mobilité urbaine), et psychosociale et structurelle (la stigmatisation). Cette conceptualisation de la problématique des jeunes prend en compte son caractère hybride et apporte une précision plus grande quant à la nature d'une problématique sociotechnique. En effet, cela distingue le social et le technique : à l'intérieur de ces notions, il existe des nuances structurelles, psychosociales, politiques et, évidemment, techniques. Par conséquent, la recherche de solutions à ces problématiques demande la construction de réponses qui considèrent ces nuances, ce qui fait appel au deuxième principe-clé d'une *tecnologia social*.

Deuxièmement, dans leur ensemble, les principes d'AdR suggèrent une resignification de la perception de soi, en ce qui concerne une déconstruction d'une sorte d'identité de négation (« *je ne sais pas qui je suis dans ma communauté* ») au profit d'une identité de volition (« *des machines à désirer* ») qui serait localisée au niveau communautaire (« *le*

[38] 2.4.4.2.1. La conceptualisation sociotechnique des problèmes sociaux
2.4.4.2.2. La construction et l'adéquation sociotechnique : la recherche de solutions à ces problèmes
2.4.4.2.3. L'ontologie sociotechnique
2.4.4.2.4. L'épistémologie sociotechnique relationnelle et critique

désir comme action communautaire »). Cette resignification de la perception de soi suppose, à la fois, deux implications.

La première implication consiste en une *nouvelle adéquation empirique* de l'individu : le jeune transiterait d'une position de subalternité vers le développement du rôle de protagoniste, dans un processus où l'expérimentation est en soi un moyen et une fin (« *l'expérimentation s'effective par l'accessibilité* » et « *la jeunesse est une phase d'expérimentation* »).

La deuxième implication vient en fait en amont de la première, mais devient visible seulement à posteriori. Puisque le jeune est un individu qui doit expérimenter empiriquement, ce caractère aussi épistémologique relève d'une nouvelle adéquation ontologique : nous verrons plus tard dans l'analyse que l'individu en arrive à être conceptualisé comme un réseau, et plus de son rôle d'acteur qui cherche de l'autonomie. Ensemble, ces deux implications engendrent une nouvelle nuance au troisième et quatrième principe-clé d'une *tecnologia social* (l'ontologie sociotechnique et l'épistémologie relationnelle et critique, respectivement) : cette *intraction* (K. Barad, 2007), entre le social et le technique la perception de soi est également resignifiée. J'y reviendrai dans le chapitre de discussion.

Et pour finir, une autre lecture possible serait de considérer ces principes-clés, ce noyau, à la lumière de ce que Cohendet *et al.* (2014 : 7) désignent comme un manifeste : un énoncé symbolique qui exprime « les nouvelles règles qui guideront le travail cognitif de la communauté ». Selon Cohendet et al. (2014 : 7), une deuxième phase de ce travail cognitif sera « la construction d'un "*codebook"*, qui précisera les codes, normes et pratiques associés (la grammaire d'usage) que les membres de la communauté respecteront ». Ce sujet sera abordé dans le chapitre de discussion. Avant de découvrir la grammaire d'usage de la méthodologie d'AdR dans les pages suivantes, nous aurons une brève introduction sur ces phases dont, en particulier, le processus de recrutement : il représente le premier pilier fondamental d'articulation des communautés de cette *tecnologia social*.

Chapitre 8 : Introduction à une méthodologie « maline »

Ce chapitre présente la formation méthodologique d'AdR, ou plus précisément les pratiques du discours narratif[39] que nous avons vu dans le chapitre dédié au cadre conceptuel.

Le présent chapitre est divisé en sept sections. Les quatre premières correspondent aux quatre phases du déploiement de la méthodologie d'AdR : 1) le recrutement, 2) les cycles de stimuli, 3) la présentation des projets au jury et, 4) le désincubateur. Ces quatre parties sont décortiquées en sous-sections, mettant de l'avant les artéfacts et les mécanismes qui émergent de l'analyse. La cinquième section offre un aperçu de quelques projets des jeunes interviewés. La sixième section établit un lien entre le processus de la méthodologie d'AdR avec l'objectif ultime de la formation que nous avons vu dans le chapitre précédent, tandis que la toute dernière section présente nos considérations finales.

En 2011, l'organisation Agência de Redes para Juventude met au point une méthodologie spécifique destinée à des centaines de jeunes de différentes favélas de Rio de Janeiro. Selon Marcus Faustini, l'initiative ne se considère pas comme un projet ou programme d'innovation sociale, mais plutôt comme une *tecnologia social* (Saldanha, 2013). Et cette *tecnologia social* est une méthodologie qui se traduit par une façon de faire et d'être dans la vie, explique-t-il :

> « *[AdR] est une méthodologie, et pas une méthode. La méthode veut prouver quelque chose ; elle veut mettre en pratique quelque chose afin de le prouver. La méthodologie est "maline" : elle prend des éléments de différentes sources pour créer une situation. Je préfère donc faire cette distinction entre méthode et méthodologie. On a commencé à appeler ça une méthodologie, juste parce qu'on était très sollicité par des conférences dans les universités. Alors, pour paraître plus sérieux, nous*

[39] Chapitres 3 (section 3.3) et 4 (section 4.3). Un discours narratif est défini comme un ensemble de significations et d'interprétations culturelles qui guident la perception, l'interaction, l'action sociale que nous utilisons dans nos négociations avec la réalité, plus particulièrement dans nos négociations avec le temps (Daiute et Lightfoot, 2004; Polkinghorne, 1988).

> *avons commencé à dire "ok, on a ce genre de méthodologie là [...]". Nous avons donc pris ce répertoire de l'université, et nous avons commencé à dire que c'était une méthodologie. Mais dans le fond, il s'agit d'un "fazimento" [façonnage]. Nous appelons ça "fazimento", qui est notre façon de faire, notre façon d'être dans la vie.* » (M. Faustini, 2015).

Ce « *fazimento* », c'est ce qui a permis que, jusqu'en 2019, plus de 5 000 jeunes aient passé par la méthodologie d'AdR, et plus de 60 projets aient été développés et menés dans différents domaines, tels que la culture, l'éducation, l'environnement et la santé (notes personnelles).

Agência a développé une méthodologie originale de changement social divisée en quatre phases : 1) le recrutement, 2) les cycles des stimuli, 3) la présentation des projets au jury et, 4) le « désincubateur », soit l'exécution des projets. Grâce à son succès à Rio de Janeiro, la méthodologie a attiré l'attention des praticiens et des universités du Nord, et s'est répandue jusque dans les villes de Londres, Manchester, Cardiff et Belfast au Royaume-Uni, comme nous l'avons déjà vu[40].

8.1 – Phase 1 – Le recrutement : la dynamique « d'atteindre l'inatteignable »

La première phase de la formation d'AdR commence avec le recrutement de jeunes. C'est à partir du recrutement qu'on commence à comprendre le rôle des agents communautaires (voir Annexe 5 – organigramme AdR) ; en particulier, celui du « producteur local ». Pour chaque communauté où la formation aura lieu, AdR embauche un producteur local — un jeune — qui doit remplir deux prérequis : bien connaître sa communauté, être éloquent et débrouillard pour aller chercher d'autres jeunes. Le producteur local relève directement du « producteur de base ». Ce dernier coordonne les actions de plusieurs producteurs locaux en ce qui concerne le déroulement des activités de formation dans des communautés différentes.

Outre l'identification d'un espace physique — une salle communautaire — où les séances auront lieu, la tâche principale du producteur local est de trouver une masse

[40] Dans le premier chapitre (section 1.6.1)

critique de jeunes qui seront sélectionnés par l'équipe d'AdR lors d'une journée d'entretiens dans la communauté. Alors, vêtus d'un T-shirt aux couleurs de l'initiative et munis de dépliants promotionnels, les producteurs locaux arpentent leurs communautés et frappent aux portes en demandant aux jeunes résidents : « Avez-vous une idée ? Oui ? Non ? Peu importe, venez nous rendre visite alors ! » (Faustini, 2015). Les éventuelles recrues sont également avisées que, lors de la formation, chaque individu recevra une bourse d'études d'un montant d'environ 50 CAD par mois.

Laura m'informe qu'elle a été recrutée par AdR comme productrice locale, puisque l'organisation envisageait d'orchestrer une formation dans la favéla Rocinha, « *mais ils ne connaissaient personne là-bas* ». Elle a d'abord recruté son frère et sa sœur et, en groupe, ils ont fait le porte-à-porte dans leur communauté, en rendant visite principalement à des inconnus et en faisant usage des médias sociaux. Certaines adaptations des techniques de recrutement varient selon le profil de la communauté. Par exemple, Katia, une autre productrice locale, souligne que, dans sa communauté, le porte-à-porte fonctionne bien, tandis que, dans la communauté voisine, la communication passe plutôt par Twitter et WhatsApp.

Dans cette phase de recrutement, on note la présence d'autres acteurs communautaires qui jouent un rôle important, même s'ils ne font pas partie de l'organigramme formel de l'organisation. C'est le cas des « tantes du quartier » qui prennent soin des enfants lorsque leurs parents travaillent. Ces tantes « *qui étaient toujours dans la rue et connaissaient tout le monde dans la communauté* » faisaient passer l'information à l'effet qu'une organisation était en train de recruter, et c'est aussi grâce à elles que les jeunes se présentaient à la séance de sélection (Ulisses et Marcia).

Un autre groupe inusité d'acteurs communautaires n'appartenant pas à l'organigramme de l'organisation est celui des trafiquants de drogues. Magdalena et Judith me racontent qu'il leur arrive souvent d'aller se présenter aux trafiquants, d'expliquer en quoi consiste la formation et de les « *éduquer* », pour avoir finalement leur consentement. Magdalena se souvient d'un échange qu'elle a eu avec un trafiquant. Il lui a dit :

> « *Allez dans telle et telle rue, vous allez trouver beaucoup de jeunes là-bas. Voilà, allez-y, faites suivre la formation à ces gamins-là* ».

Auprès de ce groupe, Judith remarque que le fait de porter le T-shirt de l'organisation et un badge qui ressemble à une plaque d'identification militaire (Figure 8.1) est utile non seulement pour éduquer les trafiquants de drogue, mais également comme un élément d'identification qui assure la sécurité des jeunes :

> « *Le T-shirt donne un certain statut : "ce gamin est un gars d'AdR". Il était obligatoire de porter le T-shirt et le badge*[41] *les samedis. Et parfois, un jeune devait passer par une "boca" [un coin de rue où on vend de la drogue], et les trafiquants disaient : "Laisse le jeune passer, il vient d'AdR, il suit la formation".* »

Figure 8. 1 - le T-Shirt et le badge. Source : AdR et Contact Theatre site web.

Les producteurs locaux doivent non seulement négocier l'acceptabilité sociale de la tenue d'une formation auprès des trafiquants de drogue, mais ils doivent surtout savoir composer avec un autre groupe d'acteurs présents dans la communauté : les forces de l'ordre. Katia m'informe qu'elle s'est entretenue avec la police militaire afin de trouver une salle où la formation a eu lieu. Elle me raconte que le choix de cette salle a été stratégique, car c'était à l'intérieur d'un commissariat de police (dans une UPP) en

[41] Kevin (R.-U.) relate une perspective semblable concernant le rôle du T-shirt et du badge sur la nouvelle perception de soi, proposée aux jeunes :

> « *[…] Nous leur donnons des petites choses, des T-shirts, la première fois que tu [fais partie de la formation]. Le T-shirt de l'agence. "Maintenant tu fais partie de l'agence". Tu as le badge de l'agence [où] Agent est écrit dessous. "Maintenant tu es un agent ; tu es un agent de changement. Tu peux faire du changement dans ta communauté.' Et il s'agit de l'autonomisation.* »

« *territoire neutre* », entre deux zones contrôlées par des factions ennemies. Selon Katia, puisque localisée dans ce territoire neutre, la formation a pu accueillir les jeunes de ces deux zones et les faire circuler librement dans des endroits qui leur étaient auparavant interdits. Elle se souvient d'une conversation qu'elle a eue avec une mère d'un jeune lors du processus de recrutement. S'inquiétant de voir son fils transiter à l'intérieur de la communauté voisine dominée par une faction rivale, cette mère aurait dit à Katia :

> « *Ah, s'agit-il d'une formation pour mon fils ? Je ne veux pas qu'il reste à la maison à ne rien faire toute la journée, car sinon il pourrait être recruté [par le trafic de drogues]. Je dois travailler tous les jours, je veux qu'il occupe son esprit aussi. Sauf que cette formation se passera dans le Batan, et je ne peux pas laisser mon fils y aller…* »

Selon Katia, même si la formation avait lieu dans ce « territoire neutre », dans une salle empruntée à l'intérieur du commissariat de police, chaque semaine, elle devait aller chercher des jeunes dans un endroit spécifique, et les escorter jusqu'à la place où la formation se déroulait. À la fin de mon entretien avec Katia, pour garantir ma sécurité, elle m'a également escorté d'où nous étions jusqu'à l'arrêt d'autobus d'où je devais repartir, de façon à que je ne cours pas le risque de me faire interpeler par les gardiens de sécurité du trafic ou par des membres de la milice locale. Durant notre promenade, Katia m'a montré les frontières de la communauté où elle pouvait aller en toute tranquillité, et jusqu'où les jeunes de la communauté voisine pouvaient descendre aussi. Lors de la formation, elle avait stratégiquement choisi un point de rencontre où elle allait alors chercher ces jeunes du Batan pour qu'ils puissent entrer dans le Fumacé, pour gagner ce « territoire neutre » à l'intérieur du commissariat de police. Et pourtant, la cohabitation avec la police militaire n'est pas toujours harmonieuse. Katia m'a raconté qu'elle avait déjà confronté un policier, après l'avoir vu frapper un jeune au visage, à l'intérieur même du commissariat.

Cette phase du recrutement est d'importance capitale pour la formation alors que l'organisation ne peut se passer du rôle du producteur local. Plusieurs interviewés (Ulisses, Marcia, Laura, Isabelle, Magdalena, Joaquim, Giovanna. etc.) m'ont signalé que, sans les producteurs locaux, AdR n'aurait jamais réussi à aller les chercher. Ou

encore à aller chercher les jeunes « *non institutionnalisés* » qui ne sont « *nulle part* » (Cristina).

Cette même technique de recrutement se reproduit de la même manière du côté anglais. Heather, gestionnaire de la formation The Agency au Battersea Arts Centre, me dit que le recrutement est une tâche très difficile à accomplir, car, malgré que son organisation possède déjà un historique d'action sociale auprès de la jeunesse du quartier Wandsworht à Londres, il serait impossible d'aller chercher des jeunes plus nécessiteux. Elle me dit cela en saluant le rôle de sa productrice locale, Emma, qui aurait fait un travail remarquable de recrutement auprès des jeunes en foyers d'accueil ; Emma y a elle-même vécu toute sa vie. À Manchester, Kate mentionne le rôle important d'Adam, un jeune producteur local qui a réussi à « *atteindre les jeunes inaccessibles* ». Kevin précise :

> « *Grâce à Adam, son rôle dans la communauté et ses réseaux personnels, il a réussi à engager dans son projet les familles les plus difficiles à atteindre, parce qu'elles [ces familles] n'auraient pas nécessairement amené leurs jeunes dans des clubs après l'école, ou dans n'importe quelle autre sorte d'engagement [parascolaire] parce que [ces familles] ne faisaient pas confiance aux gens. Elles pensaient que c'était peut-être une ruse, où la police serait impliquée, car ce sont des familles criminelles. Mais elles ont fait confiance à Adam : "Si c'est Adam le pilote, je suis à l'aise ! J'y enverrai mes enfants". Alors, on a eu dans ces classes les jeunes qu'on avait le plus de mal à atteindre. Ce qui était incroyable [et qui a suscité la curiosité] de la part du conseil [Arts Council England*[42]*] : "Comment réussissez-vous à réunir tous ces jeunes ?" C'est grâce à Adam.* »

Un dernier volet concernant le recrutement fait appel à la diversité des profils à recruter. Si les jeunes se font demander de participer à la formation qu'ils aient une idée ou non, c'est bien là le centre de la question. Heather (R.-U.) m'informe que lorsqu'on engage un producteur local, la consigne qu'on lui donne est la suivante :

[42] Organisme de soutien et de financement des arts, homologue du Conseil des arts du Canada.

> « *Pourrais-tu nous suggérer cinq personnes "incroyables" et cinq personnes que tu ne recommanderais jamais ? Parce qu'on veut ces deux types de personnes. On veut aussi entendre les jeunes qui pensent que les opportunités sont inutiles* ».

Kate et Kevin (R.-U.) précisent qu'il est étonnant que les jeunes considérés comme « *les pires* » au début de la formation réussissent à voir leurs projets approuvés, et que les « meilleurs » candidats, eux, n'y parviennent pas toujours. Par « pire », Laura (BR) fait référence à des jeunes qui consomment de la drogue : « *on mélange ceux-là avec d'autres qui représentent tout ce qu'un jeune "devrait être"* ». Et cela, parce que, pour AdR, tous les jeunes « sont dans le même niveau de puissance et rien ne les différencie », car le jeune insensible à la création peut « se réveiller lors du cycle de stimuli, et étonner son entourage avec une profusion d'idées » (Lisboa et Delfino, 2015 : 52). En outre, si le moment d'un acte d'infraction représente une montée d'« *adrénaline* », comme le disait Cristina plus tôt, l'argument central utilisé lors du processus de recrutement est de convaincre les jeunes que cette énergie doit être « *canalisée* », comme le mentionne Amélia :

> « *La jeunesse a une énergie différente. Elle a une énergie pour faire les choses, la jeunesse doit dépenser cette énergie. Mais il y a l'énergie qui est canalisée d'un côté et de l'autre... Et ce jeune, non seulement celui de la favéla, mais aussi des territoires populaires, on ne lui a jamais [proposé cette idée] : "mon gars, dépense cette énergie pour toi, pour créer des choses pour toi, pour faire ton autopromotion".* »

Pour conclure, soulignons qu'en même temps qu'on recrute les participants, de jeunes universitaires appartenant à des communautés populaires sont interviewés avec l'intention de les former comme mentors pour ces nouveaux participants. On préfèrera des étudiants universitaires appartenant aux favélas où la formation aura lieu. En reconnaissance de leurs efforts en tant que mentors, ces universitaires reçoivent un certificat de prolongation d'études, accordé par une université (Queen Mary University of London ou l'Université fédérale de l'état de Rio).

En soutien à l'équipe de médiateurs, ces universitaires joueront un rôle important dans le développement de la formation, notamment dans les groupes d'étude pendant la semaine qui suit les cycles de stimuli, que nous verrons ensuite dans la deuxième phase.

8.2 – Phase 2. Les cycles des stimuli

Les cycles des stimuli sont la deuxième phase de la formation d'AdR qui s'échelonne sur plusieurs semaines (de cinq à huit), en fonction de différents facteurs (financement, disponibilité des espaces, etc.). Les cycles des stimuli se déroulent à deux moments distincts : les samedis, pour la réalisation des ateliers de création ; et pendant la semaine, pour la tenue des groupes d'étude, où les jeunes obtiennent de l'aide des universitaires dans l'avancement des recherches pour leurs projets.

Les ateliers de création — simplement nommés « les samedis » — sont dédiés au développement d'un « *instrument* ». Il est important de préciser ici que, par « *instrument* », on comprend un *concept théorique* qui sera développé par des activités et des pratiques proposées par un formateur de la méthodologie. Souvent aidé par un universitaire, ce facilitateur aura la liberté de développer cet instrument selon son expertise.

Selon la formatrice Cristina (BR), les samedis sont réputés pour être des journées « *d'explosion* » et « *d'intensité corporelle* », car les pratiques que les formateurs proposent font appel à des jeux et des danses toujours pour développer les instruments ciblés. Selon Cristina, l'intention de ces ateliers de création est d'occuper l'espace physique et de transporter les jeunes dans « *une autre dimension* », dans un nouvel « *espace-temps* ». Pour y parvenir, les formateurs proposent donc des pratiques qui essaient de faire émerger la « *sensibilité artistique* » et « *l'affection* » des jeunes (Cristina ; Valentina ; Faustini, 2015). Cette dernière, l'affection, ne correspond pas nécessairement à l'attachement ou à la tendresse, mais plutôt dans une perspective deleuzienne, à l'idée « d'effectuer un pouvoir d'être affecté » (Despret, 2014 : 221). Selon le catalogue publié par AdR, ce pouvoir vise à « affecter les sens, le corps et les émotions, comme dans un rituel de passage […] afin d'atteindre des résultats au niveau de la connaissance » (M. Faustini et Soares, 2014). Voilà la logique derrière ces

samedis : affecter la sensibilité artistique des jeunes afin qu'ils développent un projet d'action communautaire.

Ce qui suit fait référence aux instruments développés lors des ateliers de création des samedis — la boussole, l'inventaire, les cartes, l'abécédaire, et les avatars —, et aux artéfacts correspondant à ces instruments ayant un rôle spécifique dans la formation.

En ce qui concerne l'« artéfact », je m'inspire des travaux séminaux de Wiebe E Bijker (1995) et de Thomas P Hughes (1987)[43] pour le définir comme les représentations attribuées aux dimensions matérielle et immatérielle des composantes qui interagissent dans un système. Et si l'on s'inspire du réalisme agentiel de K. Barad (2007), il serait même pertinent de substituer le mot « interagissent » par le néologisme « *intra*gissent », de façon à souligner l'indissociabilité ontologique entre le matériel et l'immatériel.

Autrement dit, le concept d'artéfact utilisé dans l'analyse vise à favoriser la compréhension de ce qui se passe dans ces ateliers de création : des pratiques narratives et matérielles spécifiques, faisant appel à des concepts théoriques, des narrations et des discours plus larges, de façon à avoir des impacts sur la perception individuelle du soi et du territoire. Et cela, en partant de la logique selon laquelle ces impacts seraient déclenchés dans un processus suscitant la sensibilité artistique et l'affection.

Alors, pour la boussole (2.1.), l'artéfact correspondant joue le rôle de repère évolutif et rétrospectif ; pour l'inventaire (2.2.), celui de découverte de répertoire ; pour les cartes (3,1), le rôle de resignification ontologique ; pour l'abécédaire (4,1), celui de conception sémantique de la forme ; et finalement pour le bestiaire (5,1), le rôle de bissociation d'idées. Ces pratiques illustrent le discours narratif d'AdR. Commençons par la boussole.

8.2.1. La boussole

Dans un premier atelier, AdR propose la boussole comme instrument. Celui-ci est utilisé pour matérialiser un artéfact personnel qui orientera le désir initial qui conduira le participant au programme de formation. La boussole sera aussi utile pour stimuler la

[43] Largement cités et discutés dans des travaux tout aussi séminaux de la littérature en tecnologia social (p. ex., Dagnino, 2004; Dagnino, Brandão et Novaes, 2004; Dagnino, 2014; Novaes et Dias, 2009; H Thomas, 1999; H Thomas et Fressoli, 2009).

motivation des individus tout au long du processus. Si, au cours du programme de formation, les participants perdent de vue leurs désirs et idées initiaux, la boussole les aidera à se souvenir de leur motivation et à adapter ou ajuster leurs prochaines actions. Voici la définition que Lisboa et Delfino (2015) proposent dans le dictionnaire d'AdR sur cet instrument :

> « *La boussole est un instrument, et pas un concept. Première construction plastique du jeune arrivant, elle est tellement importante et peut faire tout un tabac. On part de ce que les jeunes comprennent de cet objet, et déjà au premier jour de la formation, le médiateur apporte une boussole. Un jeu est créé à partir de cet objet, et les jeunes déclarent quels sont leurs désirs et les idées qu'ils envisagent de développer. Ensuite, chaque jeune reçoit un moule et, avec des perles, des stylos et du papier, ils peuvent alors donner des ailes à leur créativité. La boussole n'est rien d'autre que la direction qui oriente le désir de chaque jeune : le nord est le désir ; le sud est l'idée ; l'est est la forme d'expression ; et l'ouest est le territoire, où le désir doit être exécuté. La boussole est portée jusqu'à la fin, car elle oriente le processus et la permanence du jeune dans AdR. […] La boussole est la direction pour la réalisation du désir initial, qui peut prendre plusieurs formes* ».

À partir de cet instrument, les formateurs présentent aux jeunes plusieurs types de boussoles. La figure 8.2 montre un médiateur qui présente une vidéo YouTube qui raconte l'histoire de cet instrument, son origine et sa fonction. Ensuite, les jeunes créent leurs propres boussoles à travers une pratique de construction collective concernant le concept derrière l'instrument, et dans une construction individuelle de l'artéfact qui matérialise l'instrument. La figure 8.2 donne aussi un exemple d'une boussole créée par un jeune.

Figure 8. 2 - Présentation de la boussole et cet artéfact créé par un jeune. Source : AdR site web.

Marcus Faustini (2015) dit qu'une idée ne peut pas exister sans une « expression plastique » ; la boussole est ainsi le premier exercice « d'esthétisation de l'idée » (Associates, 2015). L'artéfact qui matérialise cette esthétisation de l'idée est porté, comme nous informe le dictionnaire, jusqu'à la fin de la permanence du jeune dans la formation.

8.2.1.1 Un artéfact de repère évolutif et rétrospectif

En tant qu'artéfact, la boussole semble jouer un rôle de repère avec des caractéristiques évolutives et rétrospectives. Évolutives, car l'idée peut évoluer à partir de ce repère initialement bricolé. Et rétrospectif, car si le processus d'évolution de l'idée mène à une perte de sens — ou encore, de direction cardinale —, l'artéfact bricolé servira à rappeler au jeune les directions à prendre.

Concernant son rôle de repère évolutif, Amélia indique :

> « *Cette boussole se transforme ; nous n'avons aucun problème à ce que le jeune vienne avec une idée [préconçue] et qu'il la change après. Il n'est pas obligé de la suivre, nous ne sommes pas si stricts, ni du genre à lui dire : "T'as eu une idée, tu dois la suivre jusqu'à la fin". Non, au contraire, on aime voir comment le processus d'AdR influence le désir initial de ce jeune, comment il change "de l'eau pour du vin". Par exemple, si mon idée était de créer un groupe de danse, mon projet est aujourd'hui d'agir auprès des enfants. Il y a plusieurs moments que ça peut changer. Voilà, il doit y avoir cette brèche. On a une planification*

d'horaire très précise, mais on doit avoir des ouvertures pour que les jeunes façonnent leur désir d'agir. »

Et concernant son rôle de repère rétrospectif, la citation de Kevin illustre, entre autres, comment cet artéfact « parle » aux jeunes :

« *On dit souvent aux jeunes : "Reviens à la boussole si jamais tu te trouves bloqué". Si les jeunes se demandent [au cours de la formation] "Pourquoi je fais ça ?", alors on leur dit : "Reviens à ta boussole, parce qu'elle va te dire ton désir, ta forme, ton territoire, ton idée, et, à partir de ces quatre points, tu dois y aller." Et les jeunes répondent : "oui, cool !"* »

Néanmoins, un des aspects les plus stimulants dans cet artéfact créé est la possibilité d'établir un pont entre la puissance du jeune, sa capacité de désirer des choses (« machine à désirer ») et la matérialisation de ce désir envers une action communautaire. Et cela, grâce à une combinaison entre un support matériel — un artéfact — et une utilisation d'un lexique non conventionnel dans le langage quotidien des jeunes.

Kate, gestionnaire de l'initiative The Agency à Contact Theatre (Manchester), explique que ces liens inusités se font grâce à un certain « mystère » qui entoure la formation, puisque la méthodologie fait usage des mots qui « *ne sont pas utilisés par les jeunes dans leurs conversations quotidiennes* ». Elle nous précise que le fait même de demander à un jeune quel est son désir est en soit un acte intrusif. Cependant, selon Kate, c'est justement grâce à cette sensation d'étrangeté que les jeunes éprouvent une sensation :

« […] *qu'il y a quelque chose de spécial, de différent. Et les jeunes s'y adaptent et en viennent à utiliser ces mots, parce qu'on les prononce tout le temps. Par exemple, on ne pense jamais à notre communauté en termes de "désir", "d'idée" et de "forme"… "Retourne à ta boussole"… Ce ne sont pas de nouveaux mots, mais ils sont rarement utilisés de cette façon, en particulier par les jeunes. Et je pense que ça les élève aussi un peu dans le projet, parce qu'ils commencent à parler un peu différemment. Et*

> *la méthodologie vise définitivement à le faire tout le temps : créez ce sentiment d'étrangeté, ce genre d'environnement doux, légèrement énervant ; familier, mais pas tout à fait familier. Et je pense que c'est le génie de son fonctionnement, en fait.* »

John, un participant anglais, me dit que la boussole a représenté un grand changement dans sa façon de penser, parce qu'elle l'a non seulement aidé à comprendre « *la forme de son désir* », mais également à le remettre en question. Cela a été seulement la porte d'entrée d'un parcours qui, selon lui, « *permet d'avoir une compréhension profonde de soi-même* ».

De ce premier atelier, nous retenons que l'instrument boussole vise l'élaboration d'un artéfact créé par les jeunes. Cet artéfact représente à la fois un repère ayant un rôle évolutif — qui aidera à faire avancer son idée — et rétrospectif — permettant de revenir à son idée si jamais il se perd dans le processus. Le nord est le désir ; le sud, l'idée ; l'est, la forme ; et l'ouest est le territoire. De cette façon, nous retrouvons également ici un artéfact qui synthétise l'ensemble des principes-clés, que nous avons vus dans la section 7.1.1 du chapitre 7. Pour y revenir rapidement, si le jeune est une machine à désirer située dans une communauté, alors il faut connaître son désir (sud), le situer dans un territoire (ouest), expérimenter son idée (est), et lui donner une forme (est) d'action communautaire.

Il est donc possible d'observer ici, à partir de cette pratique narrative, le premier moment où l'individu absorbe ce concept exogène, mais pourtant universel, et commence à l'intégrer dans sa démarche personnelle. Métaphoriquement parlant, la boussole serait comme une sorte de tableau de bord qui met en direction le processus d'identification du désir de ces « machines à désirer ».

Or, si la boussole est un artéfact de repère évolutif et rétrospectif, il reste encore à développer davantage ses points cardinaux. Autrement dit, la boussole doit intégrer d'autres références idiosyncrasiques, propres la singularité du jeune et de son territoire, ce qui nous mène à l'instrument suivant.

8.2.2 L'inventaire – le point cardinal ouest

Dans ce deuxième atelier, les jeunes sont initiés à un nouvel instrument : celui de l'inventaire. Il s'agit d'un exercice d'inventorisation pour développer davantage le point cardinal ouest de la boussole, c'est-à-dire la connaissance du territoire. L'intention de cet instrument est d'amener les jeunes à répertorier — ou plutôt inventorier — les « puissances » qu'ils reconnaissent comme étant présentes dans leur communauté. Par « puissance », on comprend tout ce qui est matériel et immatériel, comme des personnes, des objets, des commerces, des espaces et des activités sportives, culturelles et religieuses, entre autres, qui existent dans la communauté mais qui passaient auparavant inaperçus, comme l'évoque le dictionnaire d'AdR (Lisboa et Delfino, 2015). Par ailleurs, une « puissance » peut être une occupation professionnelle comme, par exemple, le simple fait de se débrouiller pour gagner de l'argent en vendant des sucreries dans les trains, tel que précisé par une interviewée (Amélia).

Pour illustrer la relation de l'inventaire avec la boussole, prenons l'exemple du point cardinal nord de la boussole (le désir) d'un jeune qui toucherait à la mode ou à la coiffure. Ce jeune devra alors faire un inventaire de tout ce qui existe dans son territoire (le point cardinal ouest) en lien avec ces domaines : des salons de beauté, des couturières, etc. Le catalogue publié par AdR (Faustini et Soares, 2014) décrit l'inventaire comme suit :

> « *Les participants sont invités à formuler des listes touchant la vie quotidienne : il est temps de transformer leur propre histoire en expression esthétique. Après avoir été initiés aux inventaires créés par Arthur Bispo do Rosário, Alex Polari et Mario Benedetti, les participants se pratiquent à formuler leurs propres inventaires : téléphones portables qu'ils ont eus, des souvenirs de soirées, entre autres, qui peuvent contribuer à la formulation de leurs idées de projets* ».

Marcus Faustini a élaboré cet instrument en s'inspirant de l'exemple des inventaires créés par des artistes : Mario Benedetti, un poète uruguayen qui a écrit trois inventaires ; Alex Polari, un écrivain brésilien qui a été inspiré par les cicatrices de son corps pour créer une collection de poèmes décrivant les années de tortures subies en prison ; et

Arthur Bispo do Rosário, un artiste brésilien schizophrène qui a passé cinquante ans dans un hôpital psychiatrique et a créé un inventaire qu'il avait l'intention d'offrir à Dieu au jour du dernier jugement.

En effet, ces références nous font suggérer que vivre dans une favéla peut équivaloir à être incarcéré, ou même à souffrir d'une maladie mentale. Par ailleurs, puisque la violence semble être un élément omniprésent et constitutif de la vie de ces jeunes, l'image de cicatrices corporelles semble être tout aussi parlante. Devant l'évocation de ces images, les participants sont intentionnellement invités à transformer leurs trajectoires personnelles en expression esthétique, tout en comprenant que cette lutte quotidienne de vivre dans une favéla peut être transformée en source de créativité. Mises à part ces allusions de violence et de folie — qui, d'ailleurs, pourraient se lier aux pensées de Foucault (1972) au sujet de la folie, de la punition, la force créatrice et, sûrement, du pouvoir —, l'instrument inventaire utilise la perception sensorielle pour stimuler les jeunes à élaborer des artéfacts qui matérialisent leur découverte de répertoire.

8.2.2.1 Un artéfact de découverte de répertoire

Le côté sensoriel de cet instrument est mis de l'avant par la liberté des médiateurs d'utiliser d'autres références à leur guise, de façon à ce qu'elles offrent aux jeunes une inspiration d'expression esthétique pour créer leurs propres artéfacts. Valentina, une des anciennes médiatrices d'AdR, me dit que les jeunes peuvent absorber des concepts abstraits — tel que celui d'inventaire — à la condition qu'on ouvre leur « *sensibilité artistique* » et qu'on ne sous-estime pas leur capacité de compréhension. Selon elle, il suffit parfois d'utiliser seulement « *une musique, une poésie, une image, une sensation, une odeur, une mémoire affective* » puisque, à l'occasion :

> « *Il y a des paroles de musique qui te font éviter de lire les trois volumes du Capital de Marx. Prends, par exemple, la musique "Ponto de Encontro" de Marcelo Yuka : [avec ça,] on te donne un cours d'histoire !* »

Valentina explique comment elle a développé l'instrument inventaire dans son atelier :

> « *D'abord, le jeune doit savoir ce qu'est un inventaire. Je lui explique théoriquement, mais je dois lui donner un échantillon tout de suite. Tu connais la chanson de Lenine où il parle de toutes les muses inspiratrices du monde ? […] Eh bien, je ferme la lumière, je leur montre cette chanson sur YouTube, qui est belle, sensible… Lenine est beau à regarder… sa contrebasse… J'amène ça à l'atelier et, après, je leur pose la question : "Avez-vous compris ? Oui ? Ok, alors commencez à faire vos inventaires." […] Tu comprends ? Je leur ai expliqué minimalement, mais ils ont tout compris* ».

L'inventaire est un des instruments qu'elle aime le plus utiliser, parce qu'il mène à une « *découverte de choses qui ont toujours été là, toujours en soi, dans la famille* », mais auparavant inaperçues, et qui en arrivent à être regardées « *d'une manière différente* ». Valentina se souvient de la fin d'un atelier sur l'inventaire, où elle a demandé aux jeunes comment ils se sentaient par rapport à l'activité. Ils lui ont répondu : « *Hé, je n'avais rien ; maintenant, j'ai beaucoup de choses !* »

Je demande alors à Valentina ce qu'elle aurait dit, spécifiquement, pour que ce changement de perception, cette « *découverte de choses* », se déclenche :

> « *Qu'est-ce que j'ai dit ? Non, je l'ai fait. C'est l'action. Parce dans les ateliers, on travaille avec des stimuli artistiques. […] C'est donc une méthodologie qui stimule à voir, sentir et à percevoir différemment. Tu n'y arriveras pas avec une brique, avec des articles, en disant : "Lisez ceci !" Non. On travaille avec l'art, donc c'est une image, c'est une chanson, c'est aussi un discours, bien sûr, et il y a une théorie, mais ce n'est pas ce qui prévaut. On travaille avec des sensibilisations. Voici la méthodologie : te faire réaliser ce qui pourrait te prendre des années à découvrir, ou à ne jamais découvrir. […] En fait, ce qu'on fait, c'est simplement apporter une technique ; tout est déjà là.* »

La « théorie » dont Valentina parle relève du concept phare propre à l'inventaire : celui de transformer « *leur propre histoire en expression esthétique* » faisant appel à la sensibilité. Et la « technique » dévoile le rôle même de cet instrument : celui d'inciter le

jeune à découvrir que, dans les faits, il possède déjà un répertoire. Il suffit de l'amener à en prendre conscience en lui présentant des cadres de référence artistiques qui établissent une relation de vraisemblance auprès des jeunes. Les artéfacts créés par les jeunes — leurs inventaires — matérialisent alors cette découverte. Et cela peut être fait de différentes façons.

À Manchester, John m'explique comment créer un inventaire. Dans son cas, il l'a matérialisé sous une forme de cahier contenant une liste de personnes-ressources :

> *« Tu connais qui ? T'as connu qui ? Tu dois faire une liste de tout ce monde. Je n'ai pas apporté mon cahier, mais d'habitude, je l'ai toujours avec moi. Alors, tous ceux que je connaissais, je les inscrivais dans mon cahier. »*

Selon John, cet inventaire de personnes-ressources lui a permis de réaliser deux choses : d'abord, il s'est rendu compte qu'il ne « *connaissait pas beaucoup de monde* », mais ensuite, il a pris conscience que « *tu dois comprendre qui tu connais, et comment [ces gens] peuvent t'aider à faire ce que tu veux faire ».* Et à partir de cela, son répertoire de personnes-ressources a commencé à augmenter graduellement — raison pour laquelle il souligne avoir pris l'habitude d'apporter ce cahier partout où il va.

Néanmoins, Faustini (2015) souligne que l'inventaire est « physique » : le jeune n'a pas l'obligation de l'écrire, car l'expression artistique est « plastique dans son expression ». Et également, parce que l'on prend en considération le fait que certains individus sont moins à l'aise avec l'écriture. Ce qui est démontré, par exemple, par la figure 8.3 qui illustre une image vidéo créée par un participant qui a fait un inventaire à partir des gestes corporels de ses collègues, et un autre inventaire élaboré par une participante des fleurs dans sa communauté. « Inventorier » est un moyen de donner forme à des idées qui deviendront des projets, décrit un blog d'AdR (Luz, 2012).

Figure 8. 3 - Inventaires créé par in participant. Source : AdR site web.

Ce rôle de découverte d'un répertoire individuel semble faire écho aux barrières sociotechniques que nous avons vues dans le chapitre 6[44]. Plus spécifiquement, la notion soutenant que le répertoire individuel semble être une variable dans la tension entre l'accommodation et la résistance[45]. Lors de mes conversations avec les jeunes, j'ai remarqué à plusieurs reprises que le mot « *inventaire* » est employé dans leur discours, comme nous pouvons le remarquer dans cette citation de Ulisses (BR), un autre participant :

> « *Rio est une ville qui ne donne pas la parole à des gens issus des communautés populaires. Ces gens n'ont pas les opportunités [nécessaires] pour "se disputer l'inventaire de la ville" et pour démontrer comment la ville pourrait être. Et AdR te montre comment parcourir ce chemin.* »

La reconnaissance ou encore la prise de conscience que l'on possède un répertoire individuel — potentiellement puissant au point d'aller « *se disputer* » celui de la ville — semble avoir une incidence directe sur le développement du rôle de protagoniste. Toutefois, le caractère immédiat du rôle de découverte de cet artéfact semble être plus concentré sur ce qu'on désigne chez AdR comme « le développement des compétences en recherche », comme souligne un rapport publié en 2009 (Associates, 2015 : 7) :

[44] Section 6.3.
[45] Rappel mnémonique : l'accommodation correspondrait à peu de mobilité urbaine, peu de répertoires et donc, moins de protagonistes ; et la résistance correspondrait à plus de mobilité, plus de répertoires et donc, plus de protagonistes (fin de la section 6.3.2).

> *« Tout ce que nous devons savoir existe déjà dans le monde. Tout ce que nous devons faire est de mener des recherches. »*

Pour conclure, de cet atelier, nous retenons deux idées principales. La première, c'est que l'instrument inventaire est utilisé avec la finalité de développer la direction cardinale ouest — celle de la communauté — par la création d'une liste, d'un inventaire des puissances locales, et d'un savoir définissant comment ces puissances peuvent être utilisées par le jeune. La deuxième idée est que la sensibilisation artistique activée par cet instrument mène à la création d'artéfacts qui matérialisent la découverte d'un répertoire individuel. Ce qui nous suggère qu'en relation avec les principes-clés d'AdR, l'inventaire semble être plus directement lié au premier principe (« le jeune est un créateur ») : plus précisément, à la deuxième proposition (« cette machine appartient à une communauté »), et à la conclusion (« le désir comme action communautaire »).

Maintenant manifestes, ces puissances inventoriées peuvent se traduire en ressources qui seront éventuellement utilisées par les jeunes, dans le processus de développement de leurs idées. L'étape suivante sert à comprendre comment organiser ces puissances de façon géographique et stratégique pour un éventuel projet d'action communautaire, comme Cristina (BR) nous l'explique :

> « *Ce que nous faisions beaucoup — et c'est une fonction même des universitaires — [c'est que] si on savait qu'un jeune voudrait travailler avec [le milieu] culinaire, on lui envoyait mille projets [de référence], et que ce soit dans son territoire ou pas. On lui envoyait des idées sur comment travailler, comment un tel a créé son emploi, sans beaucoup d'argent [… mais] à partir [d'un désir centré sur] la bouffe. Du coup, on envoyait beaucoup de références à ce jeune pour qu'il en prenne connaissance, et pour qu'il commence à voir qu'il est possible de créer. Il est possible de se transformer [en ayant en tête] cette idée de répertoire. Donner des exemples. Parallèlement à ça, [on commence à] penser aux exemples à l'intérieur [du territoire], donc cette idée de faire une carte.* »

8.2.3 Les cartes — les points cardinaux sud et ouest

Dans ce troisième atelier, l'objectif est d'utiliser l'instrument cartes pour que les jeunes créent leurs propres artéfacts, où ils mettront en relation les points cardinaux sud (l'idée) et ouest (le territoire) de leur boussole.

Après avoir inventorié son territoire, le jeune doit savoir quels types de partenariats peuvent être établis à partir d'une analyse géographique des puissances qu'il a identifiées dans sa communauté. Comme nous en informe le dictionnaire d'AdR, l'objectif des cartes est de visualiser de nouvelles possibilités de liens et partenariats : c'est un travail de reconnaissance du terrain, qui se prolonge sur des coins de rue, des ruelles et des espaces sous-utilisés pour « la construction d'un nouvel imaginaire » (Lisboa et Delfino, 2015 : 3).

Le catalogue publié par AdR (Faustini et Soares, 2014) précise que les cartes sont :

> « *Matérialisées sous forme de production de connaissances et d'expression, les cartes sont présentes partout : de la géographie à l'art contemporain. Dans les studios créatifs [les ateliers], des cartes de différents types, formats et fonctions sont présentées aux participants. L'idée est de leur proposer de créer des cartes de leurs communautés en délimitant également les possibilités et les limites de leurs futurs projets. Dans ces cartes stylisées, les participants doivent identifier les réseaux susceptibles de concrétiser leurs idées.* »

La figure 8.4 illustre l'une de ces cartes stylisées. À partir de cette définition des cartes, nous pouvons ainsi faire quelques connexions avec les principes-clés.

Figure 8. 4 - Carte stylisée. Source : AdR site web.

D'abord, une première introduction à la resignification de la perception du territoire. Autrement dit, contrer l'idée que le territoire est un endroit de négation (« une région où rien ne se passe », dit Manuela), et d'introduire l'idée du « territoire en tant que culture », que nous avons vue dans l'introduction du chapitre 7.

La deuxième connexion, celle d'amener l'idée que « les possibilités et les limites » des projets doivent être délimitées, comme définie par le catalogue. C'est-à-dire, offrir un cadre structurant aux jeunes pour commencer à concevoir « le désir en tant qu'action communautaire », comme le veut la conclusion du premier principe-clé d'AdR (« le jeune est un créateur »). Ce cadre incitera alors les jeunes à sortir et à scruter attentivement la région dans laquelle ils vivent pour découvrir des opportunités offertes et identifier « les espaces et les lieux où leurs idées pourraient se concrétiser » (Associates, 2015 : 27).

Et la troisième, c'est qu'à l'intérieur de l'instrument cartes, le concept de réseau est ainsi explicitement présenté aux jeunes. Introduit de façon singulière, ce concept correspond à l'intention principale du deuxième principe-clé d'AdR, celle d'ouvrir des réseaux aux jeunes. Selon la description de Valentina, il est possible d'observer que ce principe est introduit lorsqu'on incite les jeunes à articuler des partenariats communautaires, en leur demandant :

> « "*Avec qui tu dois négocier ? Avec l'église, la milice, ou le trafiquant ? Avec la dame qui cuisine des pâtisseries ?" Voilà, à ce moment, le concept de réseau leur a été présenté.* »

Ces trois aspects — la resignification de la perception du territoire, la délimitation des possibilités et limites du projet, et l'introduction au concept de réseau local — sont évoqués par Magdalena qui précise qu'il ne faut pas seulement penser aux « *institutions, à un projet ou une grande affaire* » comme de potentiels partenaires locaux, car « *à l'intérieur du territoire, on a d'innombrables partenaires, mais on ne les connaît pas* ». On en vient donc à l'importance de « *reconnaître les puissances* » propres au territoire, « *et de savoir comment elles peuvent t'aider* », ajoute Judith qui demande à Joaquim, un autre participant, de partager avec moi son expérience :

> « *Mon idée était de bâtir un projet de cinéma. Mais on ne savait pas comment faire un cinéclub. Alors, on nous a orientés : "allez dans un bar, parce qu'il y a déjà un public, vous pouvez apporter votre structure [l'ordinateur et le projecteur] et utiliser ce qu'il y a déjà dans le bar". Et comme ça, on a commencé à découvrir des partenaires locaux.* »

8.2.3.1 Un artéfact de resignification ontologique

Lorsque matérialisées en tant qu'artéfacts, les cartes semblent avoir un effet transformateur de la perception du territoire, mais aussi de l'individu. Ce qui nous suggère alors qu'il s'agit d'un artéfact de resignification ontologique.

Si, lors de la création des inventaires, les jeunes en arrivent à découvrir des puissances présentes dans les communautés qui passaient auparavant inaperçues, c'est donc dans la création des cartes que ces puissances se traduisent en ressources. Et, tranquillement, ces ressources se transforment en réseaux :

> « *Par exemple, si on a un projet qui est lié aux vêtements, à la mode, [alors] cette couturière, cette vendeuse ambulante qui vend des soutiens gorge, des culottes, des rouges à lèvres, des produits Avon… cette couturière de la famille, tout ça, c'est un réseau pour son projet. Et [le jeune] réalise ça au moment où il est en train d'inventorier. Au moment*

> *où il est en train d'inventorier et de cartographier ces partenariats, il se rend compte [de la présence des "puissances locales"]. Et il "vit" ça, potentiellement. Et puis, c'est tout, c'est aussi simple que ça.* » (Judith).

Je demande à Judith pourquoi elle croit que ces puissances étaient auparavant invisibles aux yeux des jeunes, et comment elles se transforment finalement en réseaux. Si sa réponse fait écho à la notion selon laquelle *« l'endroit d'où je viens, rien ne s'y passe »*, Judith apporte plus de précisions quant à cette resignification ontologique de l'individu :

> « *On vient de cette culture de non-reconnaissance du territoire, du fait d'être en marge. On grandit en entendant que "la favéla ne fait pas partie de la ville, la favéla est en marge". Alors, tu y vis, mais tu y penses : "Si j'ai un peu de mobilité sociale, je sortirai d'ici. On ne peut rien y faire, parce qu'il n'y a rien ici." On vient de cet endroit au sujet duquel [on se dit] : "Ici, il n'y a rien". Alors qu'on découvre que non : il y a tout ici, et la favéla fait aussi partie de la ville. Et une chose très intéressante que j'ai entendue lors de la première formation en 2011, c'est que "les réseaux sont composés par des personnes". Alors, tout le monde est un réseau.* »

Cet aspect attire notre attention, puisque par le biais de l'artéfact créé lors du développement de l'instrument cartes, les jeunes sont conduits non seulement à faire la transposition géographique de leurs idées initiales — une première connexion entre les points cardinaux ouest, le territoire, et sud, l'idée —, mais aussi à avoir une conception différente par rapport à la signification de l'individu. Magdalena donne un exemple concret de ce qu'on incite les jeunes à considérer lors de la création de leurs cartes individuelles :

> « "*M. Manoel, le propriétaire de la taverne, il est un réseau pour toi, parce qu'il peut te prêter ses chaises pour ton projet de cinéma. La madame X, qui est couturière, elle est un réseau pour toi, parce qu'elle peut confectionner des costumes pour ton projet de théâtre." Et donc, on commence à reconnaître la puissance des résidents, et à voir ces résidents comme un réseau ».*

De ces citations, il est possible d'observer qu'à partir de cette pratique narrative, l'individu commence à resignifier de façon plus claire la perception qu'il a d'autrui : d'abord une « puissance » évoluant jusqu'à un « réseau ».

De cet atelier, nous gardons donc à l'esprit que l'instrument cartes sert à introduire une notion de déconstruction de la perception d'un territoire vide en proposant un exercice de cartographie des puissances inventoriées. Et en conséquence, elle permet l'identification « d'individus-réseaux », qui pourront être stratégiquement impliqués dans les idées de projets communautaires. Pour se servir de cela, il est nécessaire passer à l'étape suivante, celle où on commence à donner forme à l'idée et au désir. Et cela commence par l'organisation d'un abécédaire.

8.2.4 L'abécédaire — le point cardinal est

Après avoir exploré les points cardinaux nord (le désir), sud (l'idée), ouest (le territoire), c'est le moment de penser à la « forme », la zone est de la boussole. La « forme » fait référence aux manières dont le jeune va concrétiser son désir et son idée. À titre d'illustration, si le désir d'un jeune est de stimuler la lecture auprès des plus petits, son désir peut prendre la « forme » d'une bicyclette transformée en bar à livres itinérant (figure 8.5), où il se promène dans la communauté pour stimuler la lecture chez les enfants.

Figure 8. 5 - Forme concrétisée d'un projet de littérature. Source : page Facebook d'un participant (accès public).

L'originalité est de mise : on stimule les jeunes à créer quelque chose qui n'existe pas, pour qu'il ne soit pas « ennuyant comme tout le monde » (Lisboa et Delfino, 2015 : 46).

Ainsi, pour commencer à mieux développer la forme selon laquelle le désir et l'idée se matérialiseront, l'instrument utilisé est celui de l'abécédaire. Voici comment le catalogue (Faustini et Soares, 2014) l'introduit :

> « *À partir d'une vidéo YouTube dans laquelle le philosophe Gilles Deleuze systématise ses idées sous la forme d'un abécédaire, les participants sont également invités à créer un abécédaire de leurs projets. Chaque lettre évoque une idée liée au projet. Ceci est le premier exercice d'écriture pour une formulation organique des idées de leurs projets. À la fin de cet atelier, l'abécédaire est livré à un diplômé universitaire, qui aidera les participants à mieux formuler l'idée.* »

Mais comment Deleuze est-il présenté aux jeunes ? Cristina me dit que c'était justement une des expériences les plus riches de son parcours de pédagogue, puisqu'elle a mélangé l'abécédaire de Deleuze avec un autre abécédaire de Xuxa (une animatrice très populaire d'émission télévisée pour les enfants) et un rap satyrique (Gaiola das Cabeçudas[46]). Pour Cristina, la créativité arrive par « *un chemin qui n'est pas nécessairement celui de la parole* », mais plutôt par le chemin de « l'*expérimentation créative* » qui est vécue à l'intérieur d'un « *espace-temps transformateur* ». Alors, elle me raconte avoir intégré ses notions d'expérimentation créative dans un espace-temps transformateur sous la forme d'un jeu :

> « *Ça a été un mélange fou. Je les ai fait jouer à la chaise musicale, et alors que la musique s'arrêtait, la personne [qui restait] debout devait piger une lettre, et dire un mot lié à son idée qui commençait par cette lettre.* »

Les médiateurs ont la liberté de choisir la dynamique dans laquelle cet instrument sera développé. À partir de la dynamique de cet instrument, il est demandé aux jeunes de créer leurs propres artéfacts. Comme le propose un blogue publié par l'organisation (Moreno, 2015), les jeunes peuvent développer leurs abécédaires de façon plus systématique : tel est l'exemple de Jean-Claude, qui a divisé son abécédaire en trois segments. Dans le premier segment, il a listé des sujets liés à l'organisation, au budget et

[46] https://www.youtube.com/watch?v=ucwLkInGXT0

aux partenariats ; dans le deuxième, le processus de construction de son idée ; et finalement, dans le troisième segment, il a rassemblé des sujets liés au suivi de son projet. Par exemple, la lettre B représente le « budget du projet », alors que la lettre D signifie « danse dans la rue ». Selon Jean-Claude, l'abécédaire « *organise l'ambiance, donne de la fluidité et décongestionne les idées* » (Moreno, 2015 : 2).

8.2.4.1 Un artéfact de conception sémantique de la forme

En tant qu'artéfact, l'abécédaire semble avoir un rôle de clarification progressive de l'idée et du désir en voie de prendre une forme concrète de projet. Ce qui nous suggère alors qu'il s'agit d'un artéfact de conception sémantique de cette forme.

Si un jeune n'arrive pas à formuler un abécédaire de son idée, le travail des formateurs est de faire ressortir des mots qui, par association sémantique, peuvent créer une arborescence de significations menant à une meilleure formulation de l'idée. Par exemple, Magdalena me dit que c'est au moyen de l'abécédaire que les jeunes sont incités à parler davantage, puisqu'« *il n'y a pas d'idée sans expression* ». Magdalena m'explique que l'on répète souvent aux jeunes moins loquaces ce qui suit :

> « *Tu dois parler de ton idée, sinon personne ne va la connaître. […] Donne-moi un élément que tu penses avoir dans ton idée. Ha, des cheveux ? Ok, qu'est-ce qu'on associe à des cheveux ? Des tresses ? Parfait : parlons maintenant des types de tresses existantes… Et ça suit comme ça* ».

En tant qu'artéfact, cet aspect d'association sémantique de la forme, de la même manière que la boussole, possède un rôle de repère permettant une clarification progressive de l'idée et du désir. Kevin me raconte que lorsqu'un jeune se perd dans le processus et ne sait pas comment procéder pour mettre en forme son projet, il lui conseille de revenir en arrière et « *d'alphabétiser* » certains points du projet, tel qu'il le dit aux jeunes :

> « *Il suffit d'utiliser à nouveau l'abécédaire et, en alphabétisant encore et encore, tu découvriras quelque chose de nouveau. Et cette découverte*

pourra être la réponse à ton problème ; la solution viendra à travers cet instrument. »

En lien direct avec le troisième principe-clé d'AdR (« le désir manifesté comme action communautaire »), l'objectif de cet artéfact est de développer la direction cardinale est de la boussole, en concevant la « forme » que le désir prendra. Une forme qui pourra se matérialiser sous diverses configurations, comme un projet de salon de coiffure, un cinéclub, etc.

Pour revenir à l'exemple de la bicyclette transformée en bibliothèque ambulante, c'est le désir de développer le goût de la littérature comme vecteur de transformation sociale qui a amené Rodolfo à présenter son projet sous cette forme. Rodolfo nous dévoile comment il comprend que la forme de son désir répond à un besoin communautaire :

« *À partir du moment où j'encourage les enfants, et même les adultes, à faire de la littérature une habitude, ils apprendront un nouveau vocabulaire ; ils changeront un peu leur façon de penser. Et ils verront qu'ils sont, oui, des résidents d'un bidonville, qu'ils sont pauvres et noirs, etc. Mais, malgré tout ça, ils pourront se rendre compte qu'ils sont maîtres de leur propre destin. Ils pourront alors soit créer une entreprise, soit contribuer à la société et à leur territoire d'une autre manière.* »

De ce quatrième atelier, nous assimilons que l'instrument abécédaire est un premier exercice de formulation textuelle de leurs idées et désirs, de façon à esquisser leur forme, le point cardinal est de la boussole. Comme artéfact, l'abécédaire se matérialise comme une première conception sémantique de cette forme qui sert à vocaliser les idées, les organiser selon des catégories et les clarifier ultérieurement au besoin. Il est également possible d'observer que cette pratique narrative permet de visualiser la forme future par laquelle le désir en viendra à répondre à un besoin identifié.

Toutefois, à ce stade, l'intention n'est pas d'arriver à une forme déjà finie du projet. Bien que cela puisse être le cas pour certains, l'intention demeure que le jeune soit innovateur et qu'il conçoive « quelque chose qui n'existe pas, et à sa façon » (Lisboa et Delfino, 2014 : 46). Avec cette intention innovatrice sous-jacente, l'instrument suivant

présente le concept de « bestiaire » pour entamer un processus de combinaison bissociative d'idées entre les projets.

8.2.5. Le bestiaire – le point cardinal sud

Dans le cinquième et avant-dernier atelier des cycles de stimuli, l'instrument bestiaire est présenté aux participants dans le but de les stimuler à partager entre eux leurs idées plus ou moins structurées. Ici, l'attention est concentrée sur le point cardinal sud — l'idée — et comment les jeunes peuvent explorer leurs formes initiales de projets et trouver des possibilités de collaboration mutuelle en s'appuyant sur le concept de « monstre ». Le catalogue nous donne une définition de ce concept (Faustini et Soares, 2014) :

> « *À partir d'une forme narrative évoquant les bêtes du Moyen-âge (comme tout ce que les prêtres utilisaient pour définir ce qui n'appartenait pas à leurs croyances) et en passant par la conception de monstre d'Antonio Negri (comme quelque chose de puissant qui subvertit l'ordre), les jeunes participants sont invités à explorer leurs conceptions des bêtes et des monstres dans le but de faire une liste des monstres qu'ils ont trouvés dans leurs communautés. En faisant cela, ils sont encouragés à faire des liens inattendus dans leurs projets. Par exemple, un projet de recyclage où de la laitue est donnée aux résidents, afin de les encourager à recycler les déchets*. »

Ce concept de monstre assume un rôle important, car AdR considère qu'autant sa méthodologie que les projets des jeunes sont alors des « monstres » qui, au lieu de « provoquer la peur, représentent la force d'expérimentation et d'innovation » par la « subversion de l'ordre » et l'incitation à proposer « des combinaisons inusitées » (Lisboa et Delfino, 2014 : 4, 14). Selon la conception empruntée de Negri, le monstre est une « réinvention des corps pour faire face à une nouvelle configuration sociale » (Lisboa et Delfino, 2014 : 5). Puisqu'en soi, le concept de monstre laisse la porte ouverte à la « subversion » et aux « combinaisons inusitées », il devient irrésistible de succomber à cette invitation dans notre analyse et d'ouvrir une parenthèse.

Par exemple, concernant ce que le catalogue évoque comme les *« conceptions des bêtes et des monstres »* des jeunes, il est possible de tisser des liens entre cette conception de monstre utilisée par AdR et l'imaginaire brésilien, notamment en faisant référence au mouvement moderniste découlant du Manifeste anthropophagique des années 1930. Ce manifeste fut le début d'un mouvement littéraire qui allait se propager rapidement vers d'autres expressions artistiques en proposant que la création d'une culture nationale devrait figurément avaler l'héritage culturel européen et le vomir sous une nouvelle forme, celle de la nouvelle culture moderniste brésilienne. De nombreux personnages « monstrueux » ont émergé dans le monde des arts, grâce à ce mouvement[47]. De telles images de « monstres » sont très présentes dans l'imaginaire brésilien comme étant l'expression de la façon dont on doit traiter tout ce qui est exogène : mordre, avaler, régurgiter et donner un sens complètement différent. Ce qu'on pourrait ici nommer comme une sorte de Discours anthropophagique, en empruntant la définition d'Islam (2011)[48], qui n'incarnerait pas seulement le débat post-colonialiste des années 1930, mais il resterait toujours présent dans la production culturelle brésilienne de nos jours[49].

Alors, dans un contexte de stigmatisation et de subalternité où les jeunes se situent, il est approprié de penser qu'une pratique narrative faisant appel à un Méga discours subversif — mettant en vedette l'archétype d'un monstre créatif et vecteur de changement — trouve sa pertinence. Même si cette contextualisation du concept de monstre est particulièrement liée à l'imaginaire brésilien, cet atelier suscite également une sorte de dépaysement chez les jeunes Britanniques, car, selon Kevin, cela fait partie du

[47] L'un d'eux, « Abaporu », une figure humaine déformée qui, dans la langue tupi, signifie « l'homme qui mange des hommes », est la toile la plus emblématique et la plus chère de l'histoire de l'art brésilien, peinte par l'artiste Tarsila do Amaral. Un autre monstre sacré, Macunaíma, est un antihéros qui, dans la littérature, incarnait l'antithèse de la société aristocratique brésilienne à l'époque.

[48] L'anthropophagie est ici comprise comme une appropriation cannibale de formes culturelles exogènes, utilisée comme métaphore pour avancer une école de pensée postcoloniale brésilienne. Pour Islam (2011), des concepts comme l'*otherness* (la curiosité de découvrir l'Autre et de le dévorer), la corporalité (le désir de vouloir dévorer l'Autre comme synonyme d'intense réseautage communautaire) et l'authenticité (l'accent mis sur le mimétisme au détriment de l'essentialisme) configurant cette définition de discours anthropophage.

[49] En particulier, les mouvements culturels de masse, tels que le *technobrega*, la *dança do passi*nho et le *funk carioca*, sont tout à fait visibles dans les favélas. Dans l'ère numérique d'aujourd'hui, on pourrait dire que ces expressions populaires contemporaines s'approprient des cultures étrangères en les copiant, transformant, copiant à nouveau et en les collant, comme on le fait quotidiennement avec nos ordinateurs.

« *mysticisme* » créé « *autour de l'idée exotique qu'ils sont à l'intérieur de quelque chose de différent* ».

8.2.5.1 Un artéfact immatériel bissociatif — le « marché aux idées »

Bien que le catalogue d'AdR mentionne que, dans cet atelier, les jeunes sont invités à créer une « *liste des monstres qu'ils ont trouvés dans leurs communautés* », cet exercice ne se déroule pas littéralement de cette manière. Et contrairement aux ateliers précédents, l'instrument bestiaire ne mène pas à la création d'un artéfact matériel. Ici, on parlera plutôt d'un artéfact immatériel de bissociation, comme sera expliqué dans quelques instants. Cet artéfact se traduit par une dynamique spécifique, celle du « marché aux idées », qui utilise le concept de monstre en toile de fond pour accomplir trois objectifs.

Le premier est que l'on considère une idée comme étant en soi un monstre (Associates, 2015). Les idées-monstres seront exposées pour recevoir des critiques et des commentaires d'autres jeunes. Le deuxième objectif est d'inciter les jeunes ayant des idées-monstres semblables à se rassembler en groupes pour avoir un projet final de portée plus large. Et le troisième, c'est de les préparer pour la présentation au jury qui choisira les projets gagnants.

Néanmoins, la présentation de leurs idées-monstres dans ce marché arbore un aspect matériel et esthétique : les jeunes peuvent remplir la pièce avec des plumes, des coquillages, des ficelles colorées, des ballons, des images et de la musique (BAC, 2014). La figure 8.6 illustre l'activité développée en Angleterre en 2014.

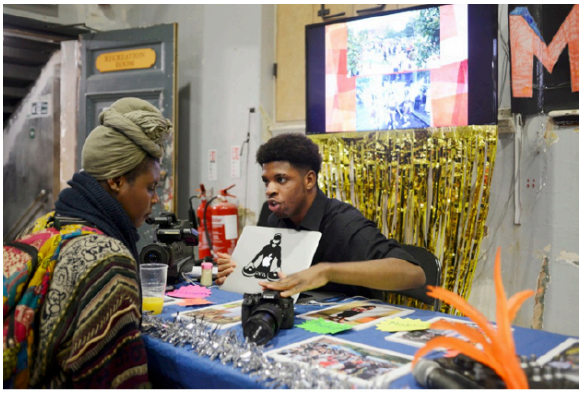


Figure 8. 6 - Photo prise lors de la réalisation du Marché aux idées, à Londres. Source : Battersea Arts Centre site web.

Comme nous le montre un blogue créé en Angleterre (BAC, 2014), les participants ont une heure pour se préparer, en récapitulant toutes les étapes précédentes des cycles des stimuli et, également, faire une version rafraîchie de la boussole, si nécessaire. Ensuite, ils doivent faire une liste de leurs idées en sélectionnant ce qu'ils considèrent comme périphérique et central, pour le présenter au groupe. Après cette présentation, les participants se promènent dans la salle comme s'ils étaient en train de faire du magasinage, en examinant les idées des autres groupes. Ils peuvent combiner les idées à la volonté, de façon à incorporer aux idées d'autres objectifs qui n'auraient pas été pensés au départ. En après-midi, les jeunes retravaillent en groupes afin d'approfondir les connexions entre les idées empruntées pour, à la fin, arriver à une nouvelle proposition, avec des « liens inattendus », comme le décrit le catalogue.

Par exemple, un participant avait comme idée initiale la mise en place des activités sportives dans sa communauté. Après ce processus de magasinage du marché aux idées, son idée ponctuelle s'est transformée en une proposition visant à doter sa communauté d'un centre communautaire qui logerait des activités sportives, un musée d'histoire noire et un restaurant caribéen (BAC, 2014).

À Rio, Valentina souligne l'importance du marché d'idées pour que les jeunes connaissent les idées de leurs collègues et, par la suite, réalisent que : « *Wow ! Je pense que ce serait mieux si on se mettait ensemble, au lieu de développer nos projets séparément* ». Valentina m'explique également comment cette dynamique s'inspire des traditionnels marchés ouverts :

> « *Qu'est-ce qu'un marché ? Ils connaissent déjà ce concept. Ils vont chaque semaine au marché avec leurs mères ; ils y vont avec 10 réais et ils doivent acheter des légumes pour la semaine. Ils connaissent déjà cette dynamique. Alors, on leur dit : "Il y a ce type de marché ouvert, et il existe aussi le marché aux idées". Tout est matériel, concret, plastique, tu comprends ? Tu présentes ce concept de façon pratique, et pas comme une théorie, pas comme un discours politique. Tu dois vivre ça.* »

En gardant toujours en tête la création de liens inusités, cette dynamique du marché aux idées reste à géométrie variable. Par exemple, Marcia (BR) me raconte avoir participé à

un marché aux idées — toujours chez AdR — spécifique à des projets déjà plus structurés : au lieu de faire une combinaison d'idées-monstres entre les jeunes, l'objectif était de faire un « pitch » de vente à des investisseurs intéressés. La participation d'Élaine dans ce marché lui a permis d'obtenir un montant supplémentaire pour la réalisation de son projet.

Si nous prenons en compte l'expérience d'Marcia dans ce marché aux idées destiné à des investisseurs, il nous serait possible de voir le troisième principe-clé d'AdR déjà en action : « pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance ». Et dans son cas, ce sont les 4 000 *reais* qu'elle a eus pour réaliser son événement, la *Feira Crespa*, que nous verrons plus loin.

Cependant, en tant que dynamique de combinaison d'idées-monstres des jeunes à l'état embryonnaire, ce serait plutôt l'exercice du deuxième principe-clé (« la création est une expérimentation ») que l'on observe en action. Justement, par l'expérimentation de la combinaison d'idées qui mène à une possibilité de coopération (« *ce serait mieux si on se mettait ensemble* »), visant une portée plus large d'actions communautaires (« *au lieu de développer nos projets séparément* »), comme les propos de Valentina, ci-dessus, nous le suggèrent. Mais le concept de monstre nous invite à considérer deux aspects de la dynamique du marché aux idées.

Le premier aspect — celui des liens inattendus créés — évoque le concept de bissociation d'idées, avancé par Koestler (1964). Brièvement, cet auteur (1964 : 35) définit comme bissociation un « événement » où une idée émerge grâce à un croisement de deux cadres de référence « auto-cohérents, mais habituellement incompatibles ». Pour Koestler (1964), un trope — vu comme une métaphore, une synecdoque ou une analogie — est un événement bissociatif, car il suscite le croisement de cadres de références distincts ; par exemple, lorsque l'on associe une image ou une émotion à une pensée rationnelle. Dans cette optique, il nous semble raisonnable d'étendre cette notion d'événement bissociatif au marché aux idées, étant donné que l'on incite à la création de « combinaisons inusitées » où, comme l'indique le catalogue, un projet de recyclage peut être bissocié à la distribution gratuite de légumes aux résidents de façon à les inciter à trier les déchets. De cette bissociation, les jeunes idéateurs réaliseraient que la

coopération serait plus efficace pour la concrétisation de leurs idées-monstres bissociées.

Et le deuxième aspect — le marché aux idées en tant qu'artéfact — nous fait penser à la nature immatérielle même de cet artéfact, ce qui mérite une brève précision ici. Dans la littérature en management, il semble y avoir un terrain d'entente concernant l'immatérialité des artéfacts. Par exemple, Gagliardi (1990 : 14) nous informe que les « histoires racontées et transmises » dans un contexte organisationnel peuvent être comprises comme des artéfacts immatériels. Ensuite, Carlile *et al.* (2013 : 5) reprennent des arguments de Paul M Leonardi (2010), Gibson (2014) et Miller (2005) — et la définition même de matière donnée par le Oxford English Dictionnary — pour affirmer que « quelque chose est matériel quand [cela] aide à instancier des idées dans la pratique ». Ces auteurs précisent encore qu'une telle vision pragmatique permet d'inclure au domaine du matériel d'autres « objets symboliques tels que des règles, des politiques et des logiciels » (Carlile et al., 2013 : 5). Cette optique de l'immatérialité des artéfacts en management s'aligne en outre à la perspective réaliste agentielle de Barad (2007)[50] que j'adopte dans ce travail, selon laquelle le matériel et le discursif sont indissociables et intrinsèquement constitutifs.

Avec ces éléments sur la table, nous pouvons avancer l'idée que le marché aux idées pourrait se traduire comme un artéfact immatériel bissociatif : une dynamique narrative qu'utilise un concept symbolique (celui du marché ouvert) pour faciliter le croisement entre cadres différents (les idées conçues par les jeunes) visant la création de projets à impact communautaire. Au final, le marché des idées aurait comme objectif de rassembler des jeunes dans un projet fédérateur — ou encore, « projet monstre » — autour duquel des équipes récemment fusionnées se mettront à vibrer ensemble. C'est à partir de cet artéfact immatériel de bissociation d'idées que seulement quelques projets d'action communautaires seront présentés au jury qui sélectionnera les lauréats et donnera le financement pour la réalisation.

[50] Que nous avons vu dans le chapitre 3, section 3.4.1. Barad (2007 : 397 ; 361) L'auteure va encore plus loin : « connaître est un engagement matériel direct, une pratique d'interaction avec le monde en tant que partie du monde dans sa configuration matérielle dynamique. […] Les phénomènes ne nécessitent pas d'esprit connaissant pour leur existence ; au contraire, les "esprits" sont eux-mêmes des phénomènes matériels qui émergent à travers des intra-actions spécifiques ».

Formellement, la phase des cycles de stimuli se termine ici, lors du développement de ce cinquième instrument, le bestiaire, et son artéfact lié, le marché aux idées. Les deux prochaines phases concluent la formation d'AdR, soit : la présentation des projets à un jury externe et le désincubateur des projets.

Dans les pages suivantes, nous verrons que la phase de présentation des projets au jury fait encore appel à un sixième et dernier instrument, celui des avatars, alors que la dernière phase, celle du désincubateur, se caractérise plutôt par la période de réalisation des projets, sans avoir recours à un instrument quelconque. Néanmoins, le désincubateur possède des caractéristiques distinctes qui seront décrites plus loin. Commençons avec la phase de présentation des projets au jury.

8.3 – Phase 3 : La présentation des projets au jury

Bien que de durée très courte — une seule journée —, cette troisième phase est chargée d'une forte valeur symbolique et possède un caractère déterminant pour la phase finale. Après avoir combiné leurs idées et efforts pour se mettre en équipe, les jeunes doivent présenter leurs projets à un jury qui octroiera un timbre d'approbation aux lauréats, accompagné d'un montant de 10 000 *reais* ou 2 000 livres pour la réalisation du projet.

Cette phase est la plus stressante, car les jeunes sont sur la sellette et se font évaluer par des experts externes. Si, déjà lors de l'abécédaire, il était dit au jeune qu'il n'existe pas d'idée sans expression et qu'il doit parler pour exprimer son idée, cette vérité est criante pour la présentation au jury où les formateurs et les médiateurs doivent entraîner ces jeunes à parler. Kevin (R.-U.) explique ici en quoi consiste cet entrainement :

> « *Nous [travaillons fort] sur les compétences de présentation, tu sais, et nous le faisons comme si c'était [pour] livrer un monologue. Nous pensons à l'audience, nous pensons à la façon dont nous allons communiquer, à ce que nous voulons dire à travers un langage émotionnel et à travers l'expression.* »

Les formateurs organisent donc des sessions de répétition de la présentation où les jeunes ont l'occasion de pratiquer et d'apprendre en observant les erreurs de leurs

collègues, raconte Isabel, une ex-participante à Rio : « *Je ne dois pas faire ceci et cela, sinon je vais me tromper aussi comme lui* ».

Pour le jour de présentation du jury (figure 8.7) — qui rassemble des artistes, intellectuels, activistes sociaux, entrepreneurs, membres communautaires et représentants d'organisations publiques et gouvernementales, ainsi que d'anciens participants de la formation —, les jeunes disposent de sept minutes pour raconter leur histoire, leur désir et leur idée, avec le support d'une présentation en PowerPoint. Amélia me dit que l'intention principale est que le jeune fasse vraiment sa présentation au jury, même si ce doit être « *avec des béquilles* » ; car certains jeunes ne se sentent pas suffisamment confiants, échouent ou se désistent. Chaque équipe doit clarifier le but, la mission, les stratégies d'action, le budget, le calendrier, etc. Les participants sont également encouragés à organiser de leur propre initiative un séminaire présentant leurs projets à la communauté : ils y invitent leurs parents, amis et représentants locaux dans le but d'établir un réseau de partenaires.

Figure 8. 7 - Présentation des projets devant le jury. Source : AdR site web.

Laura (BR), une jeune participante de l'une des premières formations, a travaillé par la suite comme productrice locale, et elle collabore présentement en tant que membre du jury. Elle affirme s'étonner de la qualité des propositions de projets venant de jeunes qui, dans certains cas, n'ont qu'à peine 16 ans. Selon Laura, puisque ces jeunes n'ont pas beaucoup d'opportunités, ils « *se fendent en quatre pour que ça marche* ». Elle me raconte l'histoire d'un garçon qui l'a remerciée d'avoir accepté son projet, lui confiant que si cela n'avait pas été le cas, il aurait probablement dû retourner à la prison. Le jury

a toujours l'embarras du choix, car, selon Laura, il est difficile de choisir un projet, parce que tout le monde mérite d'être un lauréat.

Plusieurs jeunes interviewés (Ulisses, Marcia et Magdalena — BR ; John – R.-U.) font référence à l'apprentissage des « codes » destinés à une présentation qui permette de « réussir à accéder aux choses ». La citation de Ulisses (BR) illustre bien cette idée :

> « *L'agence m'a montré comment "accéder" aux pouvoirs publics […] On nous donne des conseils, des astuces sur comment parler : "Regarde, parle comme ça dans ce cas-ci, ce qui attirera plus l'attention des pouvoirs publics"... Ou encore : "Non, tu ne peux pas leur parler de cette façon…"* »

Amélia m'informe que bien qu'il existe une variation socioéconomique importante dans le profil des jeunes et, par conséquent, dans leurs habiletés de communication, on note un grand changement au niveau de la capacité des jeunes de communiquer, entre le premier jour de la formation et le moment de la présentation. En Angleterre, Kate corrobore ce constat en me disant qu'il est même difficile d'entendre leurs voix lors des premiers jours de formation. Et pourtant, à la fin, ajoute Kate :

> « *Ils font la présentation devant le jury, une chose que moi, je serais terrifiée de le faire ! Et tu sais, ce n'est pas du Shakespeare ou quelque chose d'autre déjà convenu ; non, ce sont leurs idées. Ils sont en train de dire au jury : "Cette chose que j'ai inventée, ça a de la valeur, et vous allez y investir 2 000 livres". Je sors toujours impressionnée de voir leurs présentations.* »

Kate précise l'importance de la composition des membres du jury, car cela représente une occasion unique de promouvoir la connexion des participants à d'autres acteurs institutionnels :

> « *Nous avons invité le leader du Manchester City Council à faire partie du jury. Pour lui, c'était probablement la seule fois où il parlait à ces communautés. […] Et puis il a passé une journée entière à entendre les jeunes raconter les idées fantastiques qu'ils avaient pour leur*

> *communauté, et à voir à quel point ils étaient passionnés. Et je pense que cela a vraiment changé sa perception de ce qu'une jeune d'une communauté peut dire. […] Eh bien, il a écrit un gros article dans un blogue qui a fait le tour de la ville et d'autres canaux médiatiques à propos de [sa] journée [chez nous] : comment ça a été un privilège de rencontrer ces jeunes. C'était donc un très bon résultat. […] Et nous ne lui avons pas demandé de le faire.*

Avec cette citation de Kate, il est possible de remarquer deux principes-clés faisant surface.

D'abord, le deuxième principe (« la création est une expérimentation ») ; et plus spécifiquement, la deuxième proposition (« l'expérimentation devient effective par l'accessibilité »). Dans la plupart des cas, sinon la totalité, il s'agit de la première fois où ces jeunes ont la chance d'échanger avec un représentant du pouvoir public. Lorsque Ulisses (BR) me disait que la méthodologie d'AdR outille les jeunes pauvres de communauté à « *se disputer l'inventaire de la ville* », je lui ai demandé comment et quand il aurait réalisé cela. Il m'a répondu que c'était au moment où :

> « *Nous nous sommes entretenus avec le secrétaire à l'urbanisme de la ville, et on s'est assis avec lui. Le [médiateur] d'AdR a amené mon projet à EixoRio [un institut municipal de développement urbain], et il m'a présenté [au] nouveau secrétaire, qui travaillait avec cette question urbaine. Ça a commencé à m'ouvrir des portes et à me montrer : "Viens par ici" ! C'est quelque chose que je n'ai jamais vécu avant.* »

Ainsi, on remarque également le troisième principe-clé qui ressurgit (« pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance ») grâce à cette phase. Selon Kate, au-delà d'établir des ponts d'accessibilité entre les jeunes et des acteurs de la sphère publique, la journée de présentation des projets au jury représente un moment important parce que :

> *« Ça commence donc à changer cette perception [des membres du jury envers les jeunes]. Ça a également aidé à rehausser le profil [de ces jeunes] auprès d'autres personnes au sein du conseil de la ville. Nous avons souvent vu des gens — en particulier des autorités locales —*

> *vraiment surpris par les types de jeunes avec qui nous travaillons. Et, tu sais, nous avons déjà entendu [ces autorités] nous dire : "oh, on a essayé d'impliquer ces jeunes ou leurs familles avec nos travailleurs sociaux, avec nos équipes de soutien aux familles, mais ils ne s'impliquent à rien..." Et pourtant, ces jeunes sont ici [avec nous] et voici leurs projets. Mais pour nous, c'est très évident que ça marche parce que nous ne faisons pas des choses "pour" eux : nous les faisons "avec" eux, nous les aidons à réaliser ce qu'ils veulent réaliser.* »

C'est peut-être dans cette courte distinction sémantique entre l'approche de faire « pour » et de faire « avec » que l'on trouve un indice plus explicite de ce troisième principe-clé : la notion à l'effet que « pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance ». Et cela peut être illustré avec un autre exemple. Un des recours rhétoriques les plus employés au Brésil dans un contexte d'éducation et de formation professionnelle pour la jeunesse utilise comme devise la citation que l'on attribue souvent à Confucius (Jézégou, 2001) : « Quand un homme a faim, mieux vaut lui apprendre à pêcher que lui donner un poisson ». Cette citation est reprise non seulement dans le discours des projets d'innovation sociale, mais elle prend parfois des allures de signifiant vide ou même de jargon (p. ex., Firmino et Machado, 2019). Dans un entretien sur YouTube, M. Faustini (2015) donne une précision montrant comment AdR observe cette tension entre enseigner à pêcher versus donner le poisson :

> « *On n'aime pas cette formulation [celle de Confucius]. On va au marché, on achète le poisson qui est déjà là. Je ne vais pas perdre de temps à pêcher, à mettre en scène le folklorique, le populaire… Je vais au marché, j'achète le poisson, je reviens, et je cuisine avec ce jeune. C'est la différence d'AdR : on appelle ce jeune à cuisiner ensemble, à faire ensemble. Ce jeune développe ses compétences en fonction de son désir, il défend cette idée dans un jury et il peut gagner 10 000* reais *pour développer cette idée.* »

Alors, « faire avec » et « cuisiner ensemble » semblent être des indices du troisième principe-clé en action. Dans les faits, Kate reformule son affirmation et me souligne que

son organisation, le Contact Theatre, travaille « *pour* » les jeunes dans leurs projets. Le mot « *pour* » est maintenant chargé d'une inversion hiérarchique : si, avant, l'organisation était habituée de travailler pour la production des artistes consacrés, voilà que The Agency permet aux jeunes d'assumer ce rôle de créateurs.

En guise de conclusion au sujet de cette phase, il est important de souligner son aspect déterminant pour ce qui la suit. Après la délibération du jury, il est demandé aux jeunes n'ayant pas reçu le prix de réfléchir à l'un des projets auxquels ils aimeraient se joindre pour travailler. Selon Kate, il est très clair que les jeunes non-lauréats travailleront ensuite sur l'idée d'une autre personne : ils ne pourront pas essayer de la changer, mais ils pourront collaborer pour la livraison du projet. Cette réflexion aurait en fait déjà été brièvement entamée lors du marché aux idées ; selon Kate, puisque les jeunes auraient déjà réfléchi à leurs propres compétences, ils peuvent alors dire à leurs collègues lauréats :

> « *Eh bien, je suis ce genre de personne dont tu as besoin. Je pense que je pourrais vraiment t'aider avec ceci dans ton projet* ».

C'est ainsi que, pour structurer la dynamique de travail en équipe lors de la réalisation des projets, l'instrument avatar assume un rôle crucial.

8.3.1 Les avatars

Ce sixième et dernier instrument est ainsi décrit dans le dictionnaire (Lisboa et Delfino, 2014 : 11) :

> « *Là où il y a beaucoup de gens et d'horizons divers, il y a des profils qui sont également variés. Afin d'agréger les différents sujets et de faire en sorte que chacun joue un rôle important dans l'exécution des projets, les figures d'avatar ont été créées.*
>
> *1) Le collaborateur : celui qui a le plus de disposition, qui n'a pas autant de compétences, mais qui est utile, assume le rôle du producteur et qui fait tout.*

2) Le fonceur : le leader qui prend les devants, propose, a de l'autonomie, maintient de nombreux réseaux, il est courageux et ouvre des chemins.

3) Le questionneur : celui qui veut tout comprendre et voit d'autres chemins possibles.

4) Le réalisateur : celui qui exécute bien les tâches.

5) Le jovialiste : puisqu'il faut aussi adoucir l'environnement, c'est lui qui commande des pizzas et raconte des blagues.

Et 6) Le neutre : une sorte de joker du groupe, qui doit agir, mais peut choisir où intervenir.

Les jeunes choisissent leur avatar à partir d'histoires quotidiennes proposées par l'équipe de médiation : ceux qui les représentent le mieux, avec qui ils s'identifient le plus. Il est important que le groupe reconnaisse la nécessité pour tous les avatars que le travail soit fait collectivement. Le but de cette action dans les études de création est de fournir une collaboration entre différents comportements. »

Pour développer cet instrument, les formateurs font l'usage de jeux de rôles et des artéfacts symbolisant des personnages connus (figure 8.8). Par exemple, à Londres, on amène les jeunes à porter des masques de Sherlock Holmes, d'Einstein et de Madonna — pour les rôles de questionneur, de fonceur et de réalisateur — dans un jeu de réchauffement physique qui, ensuite, donnera lieu à des scènes d'improvisation théâtrale, où les jeunes ont l'occasion d'improviser en jouant le rôle de chaque avatar. Pour finaliser cette dynamique, les jeunes remplissent une liste où les forces et faiblesses de chaque avatar sont listées, permettant que chaque individu choisisse celui qui représente mieux sa personnalité (BAC, 2014).

Figure 8. 8 - Réalisation d'un atelier sur les avatars. Source AdR site web.

À Rio, Valentina me dit qu'elle montre une vidéo d'un groupe brésilien de rap très populaire auprès des jeunes, pour ensuite décrire le rôle de chaque membre du groupe en utilisant les avatars comme lentille d'analyse :

> « *Alors, tu donnes des exemples. Lorsque tu vas expliquer [ce qu'est un] avatar dans la favéla de la Pavuna, tu prends [l'exemple des] Racionais MC. La personnalité de ces cinq gars. C'est un groupe qui existe depuis déjà 25 ans, ils déchirent, ils ont déjà vendu plus d'un million de disques […]. Qui sont ces gars que tout le monde connaît et aime bien ?* »

Comme nous l'avons déjà vu, Valentina fait toujours appel à la sensibilité artistique pour avancer le concept théorique derrière l'instrument avatar :

> *« Alors tu fais jouer leur musique magnifique "Nêgo Drama", tu expliques ce qu'est un avatar, et après tu leur poses la question : "Et alors, vous vous identifiez à quel membre du groupe ? […] Il faut parler leur langue, on n'a pas le temps de trop expliquer le concept ; on leur donne, et ils l'absorbent. S'ils ne le font tout de suite, ils le feront après.* »

8.3.1.1 Un artéfact d'identification projective

Les avatars semblent aider à la découverte de nouveaux traits de personnalité et de nouveaux rôles à jouer, ce qui nous suggère alors qu'il s'agit d'un artéfact d'identification projective comme nous le verrons plus bas. Le fait de porter cet artéfact paraît aider les jeunes à découvrir ou reconnaître des qualités individuelles dormantes.

Pour John (R.-U.), la dynamique des avatars est un atelier sur le « *leadership* », car il s'agit de « *comprendre qui on est sur scène, et le rôle qu'on joue pour réussir quelque chose* ». Il me raconte l'expérience dans laquelle son groupe a porté des masques d'avatars, lui faisant prendre conscience d'une liste de choses auxquelles il s'identifiait :

> « *Je suis ça, ça, et ça. Je me suis dit que j'étais capable de faire un éventail de choses. J'ai senti que je pouvais me dire à moi-même : "Ok, en ce moment je vais agir en tant que collaborateur. Je veux voir comment on se sent et comment y travailler à mon rythme*." »

Les jeunes semblent incorporer les différentes fonctions attribuées aux avatars, et même les intégrer dans leur perception d'eux-mêmes. En me racontant son expérience lors de cet atelier, Roberto (BR) me parle d'une rétroaction qu'il a reçue de sa formatrice :

> « *Elle s'est tournée vers moi et m'a dit : "J'aime la façon dont tu t'habilles avec cet avatar du questionneur". […] Et quand elle m'a dit ça, je me suis dit : "Attends, c'est vrai, je suis ça [un questionneur], je veux savoir le pourquoi des choses". Si tu me dis : "Fais ceci" ; je vais te demander : "Pourquoi ?"* ».

Selon Marcia, le concept d'avatar lui a été utile pour comprendre que l'on a besoin de l'avatar « *fonceur* » pour montrer comment les jeunes doivent « *entrer et se disputer la ville* », en faisant référence à la façon de lutter pour dépasser les barrières sociotechniques mentionnées dans le chapitre 6. Elle précise encore que, même si on possède les meilleures idées et projets, le fait de savoir à qui parler, comment parler et comment « *être politique* » est un des prérequis essentiels pour développer la « *connaissance de comment se disputer la ville* ». Lucas me dit qu'il pense que la formation d'AdR lui aurait « *mis un dispositif quelconque de [l'avatar du] réalisateur dans [s]a tête ; comme un jeune qui veut découvrir le monde* ». Après avoir suivi la formation, Lucas s'est révélé photographe professionnel et il a décroché plusieurs contrats auprès d'institutions de renom.

D'autres jeunes semblent même resignifier l'identité d'un résident de favéla à la lumière du concept d'avatar, à travers d'autres aspects plus ordinaires de la vie quotidienne. Par

exemple, Rodolfo me dit qu'un jeune a une « *approche de [l'avatar du] fonceur* » lorsqu'il est dans une fête et qu'il va aller courtiser une fille :

> « *Il est un fonceur, car il va penser à une manière de s'approcher de cette fille. Il est innovateur, car il sait qu'elle a déjà entendu toutes les dragues possibles. Il est fonceur aussi parce qu'avant d'aller parler à cette fille, il a fait une étude de marché auprès de ses collègues, et il est allé chercher le "oui" de cette fille. Parce que le "non", il l'a déjà.* »

Cet extrait de Rodolfo démontre une interprétation hypothétique d'une scène, certes, banale, mais qui semble également démontrer une appropriation du concept de « puissance » permettant une transposition à d'autres contextes et l'émergence de nouvelles significations. De la même façon que l'on considère comme une puissance la débrouillardise d'un individu qui tirerait profit de la vente de sucreries dans les trains – tel qu'évoqué par Amélia –, nous pourrions raisonnablement considérer les avances d'un adolescent comme une expression de la puissance d'un fonceur.

Par ailleurs, cette souplesse de réinterprétation des scènes, des lieux et des rôles est un aspect important mis de l'avant par l'artéfact avatar. Plus particulièrement, dans le dictionnaire, on souligne l'importance de la « superficialité » lors de ces dynamiques d'incarnation ou de transformation en avatars. Voici comment la superficialité est définie par le dictionnaire (Lisboa et Delfino, 2014 : 92) :

> « *La société, presque toujours, exige que les jeunes des communautés populaires soient vrais tout le temps, qu'ils montrent et fassent ressortir leur "moi profond", qu'ils se figent dans un sujet unique et immuable, dans ce bal masqué qu'est la vie de chacun. […] Cependant, à AdR, l'équipe pense très différemment et les jeunes entendent qu'il est préférable de s'entraîner à faire l'inverse, en suivant toujours le conseil : "Soyez superficiel, car la superficialité va loin, tandis que la profondeur enfonce". […Si le jeune] veut être quelqu'un dans une semaine — et un autre dans la suivante — ainsi soit-il, car [le jeune] est compris et apprécié par ce talent. Les jeunes doivent être comme ça pour faire face*

au monde et, à AdR, ils peuvent être ce qu'ils veulent ; il suffit de choisir leur avatar. »

La superficialité de vouloir « être quelqu'un une semaine et un autre dans la suivante » par l'entremise d'une « façon de s'habiller en avatar » ou de « choisir un avatar » semble alors suggérer un mécanisme permettant d'agir selon des caractéristiques perçues de cet avatar. Et par la suite « voir comment on se sent », pour reprendre la citation de John.

Dans un premier temps, la superficialité procurée par l'avatar nous ramène directement à la notion du « droit d'expérimenter », que nous avons mentionné à l'intérieur du deuxième principe-clé (« la création est une phase d'expérimentation »). L'amplitude qu'on associe ici à la superficialité permettrait alors d'étendre le domaine de l'expérimentation. Une expérimentation comme étant la découverte de puissances auparavant inaperçues, et aussi d'autres possibilités d'existence, tel que mentionné par Cristina et Valentina[51]. Et dans un deuxième temps, la superficialité nous invite à comprendre le mécanisme de fonctionnement de l'avatar, cette fois-ci de façon plus profonde, si on emprunte la définition d'identification projective de la psychanalyse.

Développée initialement par Melanie Klein (1946), l'identification projective fait référence à une gamme de fonctions psychologiques qui se déclenchent chez un individu lorsqu'il se met en relation avec des objets externes (Braddock, 2018). Un objet externe peut être un artéfact ou une autre personne ; mais surtout, il sera séparé et en dehors de l'égo (Massi, 2012). Lorsqu'un individu entre en contact avec un objet, non seulement il établit une relation avec cet objet, mais il lui projette d'abord ses propres fantasmes (positifs et négatifs, conscients et inconscients), ce qui ouvre la porte à des réactions psychologiques comme, par exemple, une réaction de défense ou d'aspiration au changement (Braddock, 2018; Ogden, 1979).

Ainsi, dans le cas de l'avatar, si on le considère comme un objet externe ou encore comme un artéfact externe, il semble y avoir, selon les citations des jeunes, une certaine projection des rôles et des possibilités que le concept d'avatar leur permet de faire. Puisque ce concept est transmis en utilisant des consignes très sommaires (« *on n'a pas le temps de trop expliquer le concept ; on leur donne, et ils l'absorbent* », disait

[51] Dans le chapitre7, section 7.1.1.2.

Valentina) et fait appel à des masques de personnages connus (Madonna, Sherlock Holmes, etc.), cela nous suggère qu'au lieu de découvrir leurs qualités individuelles, les jeunes projettent en fait leurs propres qualités aux avatars. Il paraît aussi plausible de dire que, lors de l'utilisation de cet artéfact, avec la transformation qu'il représente par l'habillage, la découverte ne serait que la prise de conscience d'une qualité dormante (« *attends, c'est vrai, je suis ça [un questionneur], je veux savoir le pourquoi des choses »,* soulignait Roberto) ; et une prise de décision sur le rôle à jouer selon les circonstances (« *ok, en ce moment je vais agir en tant que collaborateur [, j]e veux voir comment on se sent et comment y travailler à mon rythme* », disait John).

En ce qui concerne les principes-clés d'AdR, cet artéfact semble mettre de l'avant le deuxième principe (« la création est une expérimentation ») par le fait même de proposer aux jeunes que la façon dont ils se servent des avatars dépend d'eux-mêmes et de la situation qui se présente à eux. En particulier, l'avatar donne des indices pour la compréhension du troisième principe (« pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance »), dans la mesure où, si nous prenons toujours l'avatar comme un artéfact d'identification projective, les masques d'avatar arrivent à proposer aux jeunes qu'ils ne doivent pas être « immuables », mais plutôt « superficiels ». C'est ce qui apporterait une couche de fluidité identitaire aux jeunes, nécessaire pour qu'ils développement, eux-mêmes, la confiance nécessaire pour mener à bon port un projet, ou collaborer en équipe. Nous reviendrons sur ce point dans le chapitre de discussion.

Pour l'instant, ces rôles seront joués par les participants lors du travail en équipe pour la réalisation des projets, ce qui nous mène à la dernière phase de la méthodologie d'AdR.

8.4 Phase 4 – Le désincubateur

Selon Faustini, le mot « désincubateur » exprime le mieux l'idée de faire éclore, de livrer les projets, alors qu'« incubateur » voudrait signifier le contraire : la rétention d'un projet qui ne répondrait pas à l'urgence de la vie d'un jeune (notes personnelles). Selon mon analyse des récits, cette phase de désincubation des projets contraste avec celle des cycles des stimuli en cinq aspects constituants : 1) l'improvisation structurelle, 2) le temps de « *rusher* », 3) la transduction de l'artistique vers le business, 4) l'institutionnalisation des projets et, 5) l'articulation de *l'underground*.

8.4.1 L'improvisation structurelle

Le premier aspect fait référence à la structure improvisée de cette phase. Si les cycles des stimuli suivaient un cheminement logique, progressif et formaté, cela contraste avec le caractère improvisé et malléable du désincubateur. Par exemple, en voulant comprendre comment l'initiative anglaise aurait adapté le désincubateur de Rio à Londres et à Manchester, j'ai été surpris par la question qui m'était posée par mes interviewés : « *Alors, dites-nous donc comment ça s'est passé au Brésil ?* » (Sophia).

Sophia et Kate, coordinatrices responsables de la formation au Battersea Arts Centre à Londres et au Contact Theatre à Manchester, respectivement, m'informent que lorsque Marcus Faustini a donné une formation sur la façon de déployer la méthodologie au Royaume-Uni, il a concentré toute son énergie sur l'explication de la structure et de la logique des cycles de stimuli, et très peu sur la manière de travailler dans la phase de désincubation. Sophia me dit avoir eu très peu d'information sur ce qui s'est passé « *de l'autre côté du mur* ». En Angleterre, au moment de passer à la phase du désincubateur, elles ont « *fait en sorte que ça puisse arriver […] en essayant d'écouter ce que sont les projets des jeunes et ce dont ils [avaient] besoin ».*

Ce raccourci ne paraît pas être grave aux yeux de Sophia et de Kate, car après quelques années d'expérience avec la formation, elles se sont rendu compte que « *les principes et l'éthos* » de la méthodologie sont les choses les plus importantes à retenir et à ne pas changer. La façon de mettre en œuvre les projets des jeunes, quant à elle, est plutôt modulable en fonction de l'expertise et des ressources dont dispose l'organisation qui les déploie.

Kevin, gestionnaire de projet du Contact Theatre, conclut en faisant une brève et éclairante analogie qui illustre la différence entre ces différentes logiques structurantes. Le cycle des stimuli, il le compare à un processus qui ressemble à la démarche de bouffonnerie, selon laquelle on se surprend avec les découvertes. Et la phase du désincubateur ressemble, à ses yeux, à la démarche du « *devised theatre* », une méthodologie de production théâtrale basée notamment sur l'improvisation et l'utilisation de ressources disponibles (Oddey, 1996). Dans le cas britannique, ce sont les organisations Battersea Arts Centre et Contact Theatre qui ont dû adapter cette phase

selon leurs expertises et ressources, notamment dans l'aspect temporel, comme nous le verrons à l'instant.

8.4.2 Le temps de « *rusher* »

Le deuxième aspect fait référence au temps. Tout d'abord, concernant la durée de cette phase qui varie selon les normes locales. Au Brésil, la désincubation des projets peut se produire en quelques semaines ; tandis qu'au Royaume-Uni, cela pourra prendre deux mois.

Pour Kate, cette différence s'explique par le fait que, pour organiser un événement au Royaume-Uni, il est nécessaire de « *parler à un million de personnes pour avoir les autorisations et les licences* ». Elle fait référence à une réglementation de l'Union européenne de 2016, le Règlement général sur la protection des données (GDPR), qui exige que l'organisation consacre du temps supplémentaire pour expliquer aux jeunes comment s'y conformer dans la réalisation de leurs projets. Alors qu'au Brésil, « *si un jeune veut organiser un événement, il peut simplement décider de le faire* », observe-t-elle.

Un autre élément concernant le temps fait référence à la cadence, ou le rythme des activités. Si dans les cycles de stimuli l'intention était de créer un espace-temps ouvert à la sensibilité artistique et à l'affection, c'est plutôt le « *rush* » qui dicte le rythme du désincubateur. Au Brésil, AdR utilise même l'expression brésilienne « *pilhar* »[52] pour désigner le besoin de travailler avec acharnement dans des délais restreints, tel que décrit dans le dictionnaire (Lisboa et Delfino, 2014 : 77) : « *le coordonnateur rush le médiateur, qui rush le producteur local, qui rush le jeune* ». Les jeunes n'ont, dans les meilleurs des cas, que deux mois pour livrer leurs projets aux communautés ; et ils doivent apprendre à adapter leurs idées aux possibilités budgétaires.

Joaquim (BR) me dit que, selon son expérience de participant, le moment le plus excitant a été celui d'avoir son projet approuvé par le jury. En contraste, lors de la désincubation de son projet, il a vécu cette phase comme contraignante, mais aussi transformatrice :

[52] Une transformation du substantif « pilha » (pile ou batterie, en français), qui devient un verbe. L'équivalant en français québécois serait « *rusher* ».

> « *Quand on va développer le projet, c'est là où commencent les conflits… On s'est vite rendu compte que 10 000* reais *ne sont pas suffisants, donc il fallait couper dans le budget encore et encore. Je détestais ça. Aujourd'hui, je vois que c'est très normal : tu gagnes une subvention, tu dois présenter un budget et faire des ajustements… C'est bon, parce qu'on découvre la valeur de l'argent, ce que signifie planifier un projet pour un an. On apprend beaucoup avec tout ça*. »

Kate estime que le pouvoir transformateur de la formation dérive du contraste qu'elle explique ici :

> « *Je pense que ça vient de la croissance de leur confiance en eux-mêmes et en leurs idées, dans le premier cycle [de stimuli]. Et puis dans [la désincubation], je pense que c'est le fait que nous travaillons essentiellement pour eux. Nous devenons alors leurs producteurs, ce sont toujours leurs projets et […] leurs décisions quant à la manière dont ça va de l'avant.* »

Elle souligne également que cette période est marquée par des remises en question sur les « *idées moins heureuses* » pouvant éventuellement nuire la réalisation du résultat final. Mais, en fin de compte, les jeunes sont soutenus par l'organisation dans la manière dont ils veulent développer leurs projets, même si ce doit être voué à un possible échec. Or, l'échec — comme nous l'avons vu dans les principes-clés de la méthodologie[53] — fait partie de l'apprentissage.

Néanmoins, un des éléments les plus centraux que soulève Kate est le renversement des rôles qui se produit durant la phase de désincubation. Le fait de « *travailler essentiellement pour eux* » est un élément capital — sinon le plus important — qui met en scène le rôle de protagoniste des jeunes. Kevin affirme que l'organisation — le Contact Theatre, de Manchester — voit le jeune réalisateur de la même façon qu'on y accueille des artistes professionnels en résidence pour la production d'un spectacle.

[53] Chapitre 7, section 7.1.1.3

Au fil des formations successives, le Battersea Arts Centre à Londres (BAC) aurait même changé son manifeste organisationnel, selon Kevin. Et Sophia me le confirme, en disant que la formation d'AdR a ajouté au BAC une « *[couche] narrative additionnelle* » à la mission de l'organisation : au lieu d'avoir une organisation proposant une activité pour le public jeune, ajoute-t-elle, *« notre communauté a besoin que nous devenions beaucoup plus doués à écouter et à autonomiser les gens* ». Le président-directeur général et directeur artistique du BAC affirme que le manifeste de l'organisation proclamait auparavant qu'on cherchait à « inventer le théâtre de l'avenir », alors que les formations d'AdR ont ensuite apporté « un changement profond dans la façon de penser l'organisation », conduisant à reformuler le manifeste, comme suit : « Inciter les gens à prendre des risques créatifs pour façonner l'avenir » (Heritage et Strozenberg, 2019 : 136).

Alors, il est compréhensible d'entrevoir que si à l'échelle de la mission organisationnelle la formation d'AdR comporte des changements structuraux, cette phase de désincubation représente une certaine charge de responsabilité pour les deux parties prenantes en question. D'un côté, on trouve l'impératif principal de la formation : la mission de développer le rôle de protagoniste des jeunes. De l'autre côté, il n'est pas inutile de se rappeler que ces organisations reçoivent des fonds pour accomplir cette mission et rendre compte de leurs activités. Et cela se traduit par un changement de cadence de la phase du désincubateur, par rapport à la période créative, celle de la sensibilisation artistique des cycles des stimuli. Pour achever la réalisation des projets, ces organisations utilisent ainsi leurs ressources pour épauler les jeunes, ce qui nous mène à l'aspect suivant.

8.4.3 La transduction de l'artistique vers le business

Le troisième aspect est relatif à la transférabilité de l'expertise artistique au service du développement des projets. C'est ce que je nomme ici la « transduction de l'artistique vers le business », car cela implique une sorte de transformation des connaissances d'un domaine vers un autre. Par transduction, nous revenons à la définition donnée par H

Thomas et Fressoli (2009), que nous avons vue précédemment[54], selon laquelle il s'agit d'introduire un nouveau signifiant, ou une nouvelle logique, dans une autre dynamique.

Kevin me dit qu'autant pour lui que pour sa supérieure (Suzi), et « *certainement pour tous ceux qui travaillent avec The Agency au Royaume-Uni* », la formation — et particulièrement la phase du désincubateur — a été un des points les plus marquants dans leur carrière. Parce que cela change complètement la façon dont ils perçoivent « *l'engagement de la jeunesse, la pratique artistique et ce que l'art peut accomplir* ». Si la formation d'AdR apporte une couche narrative de changement organisationnel — comme nous venons de le remarquer dans la section précédente —, cela semble découler du fait que l'organisation aurait opéré un processus de transduction de ses pratiques. Autrement dit, l'introduction d'un nouveau signifiant dans une autre dynamique. Pour être plus précis, les ressources et les pratiques organisationnelles (le signifiant) habituellement utilisées dans une certaine dynamique (celle des artistes professionnels et de leurs spectacles), s'inscrivent ici dans une autre dynamique (celle des jeunes et de leurs projets communautaires).

La citation de Kevin illustre d'abord l'aspect de transduction de ce signifiant artistique à l'échelle des affaires :

> « *On connaît beaucoup de choses qui sont transférables au monde des affaires ou à la création d'une marque. On connaît toutes nos esthétiques parce qu'on fait en sorte que la merde soit toujours belle sur scène. C'est ce qu'on fait : on rend les choses magnifiquement présentables. Alors, on prend donc simplement cette façon de penser et ce processus, et on l'applique simplement à la création d'une marque, ou de projets, afin que cela soit beau. C'est ça le théâtre : on comprend ce que les gens veulent parce qu'on veut que les gens aiment nos affaires. Donc, toutes ces choses sont tellement transférables, et on le transfère simplement dans un truc commercial.* »

Or, Kevin comprend que pour que cette transduction de signifiant soit opérante, d'autres expertises doivent être également ajoutées :

[54] Dans le chapitre 2, section 2.4.4.2.2.

> *On n'a pas toutes les réponses à The Agency, et c'est pourquoi on fait venir une brochette d'experts de la finance, du marketing, du financement, ou d'autres petites choses qui vont inspirer les jeunes* ».

En d'autres mots, on retient de cet énoncé l'image que l'organisation « transfère » ses ressources et expertises — usuellement utilisées dans la présentation de spectacles artistiques — vers la création de produits plus commerciaux. Et de surcroît, étant donné que certaines expertises ne sont pas en permanence à l'intérieur de l'organisation, il faudra alors « *faire venir un ensemble d'experts* » externes. Voilà donc un point commun entre les désincubateurs brésilien et britannique : l'appel lancé à des experts externes pour soutenir les jeunes dans la phase de réalisation des projets.

Au Brésil, les jeunes participent donc à une série de présentations et de rencontres avec des experts en entrepreneuriat et en économie solidaire — dont le Service brésilien de soutien aux micro et petites entreprises (Sebrae) —, car les groupes doivent intégrer des outils et des concepts de gestion lors du processus d'institutionnalisation des projets. Ce qui nous mène à la section suivante.

8.4.4 L'institutionnalisation

Le quatrième aspect correspond à l'institutionnalisation du projet. Le « *rush* » de faire entrer le projet dans un budget prédéterminé et dans un échéancier assez restreint est aussi transposé dans la façon dont l'organisation demande aux jeunes de « s'institutionnaliser ». De facto, le financement accordé prend à la fois une connotation formelle et symbolique. Formelle, car ce financement est perçu par les partenaires institutionnels des organisations comme un investissement visant les communautés défavorisées, étant évidemment confié aux jeunes. Et symbolique, car l'approbation accordée par le jury est plutôt perçue comme une expérience semblable à celle d'avoir reçu une subvention ou de remporter un appel d'offres, ce qui demande aux jeunes de se conformer aux lois et règlements de leur territoire.

Dans le cas du Royaume-Uni, ils doivent apprendre à maitriser les consignes du Règlement général sur la protection des données (GDPR). Selon Kevin, *« on se fait arrêter en une seconde si on ne respecte pas les règles du GDPR* ». C'est pour cette raison que la formation consacre quelques séances d'introduction aux lois de protection

de données et aux principes liés à cette réglementation. Et dans le cas du Brésil, les projets doivent s'inscrire auprès du Registre national des personnes juridiques (CNPJ), justement pour constituer une personne morale ayant accès à d'autres sources de financement qu'une personne physique ne peut obtenir. Ainsi, d'un point de vue formel, les projets doivent s'institutionnaliser pour respecter les exigences légales en vigueur et profiter des garanties offertes.

Marcia a partagé son expérience ainsi :

> « *Dans les faits [s'inscrire au] CNPJ fait partie de la méthodologie. On a passé par un processus d'institutionnalisation à AdR. Aujourd'hui, je suis un MEI* [micro-entrepreneur individuel, une forme de personne juridique] *en voie de migrer vers une petite entreprise.* »

Marcia m'expliquera ensuite les implications fiscales lorsqu'on change ou non la nature de sa personne juridique selon les différents types d'appel d'offres, avec une terminologie si technique que j'ai du mal à la suivre. Et son exemple n'est pas une exception. Plusieurs autres jeunes (Katia, Paulo, Ulisses, Rodolfo, Laura, Isabelle, Giovanna, Emma, John) témoignent une grande fierté d'avoir réussi à maintenir leurs projets après le financement initial d'AdR, grâce à plusieurs appels d'offres qu'ils ont réussi à obtenir ultérieurement. Ce qui démontre des signes concernant l'institutionnalisation du projet comme une sorte d'assimilation du répertoire nécessaire pour aller « *se disputer la ville* » (Marcia et Ulisses) avec d'autres concurrents.

La connotation et l'importance symbolique du financement et de l'institutionnalisation des projets semblent se concrétiser ainsi sous la forme des appels d'offres, ce qui nous porte à suggérer une nouvelle orientation de l'objet de désir des jeunes. Autrement dit, si les jeunes pouvaient antérieurement avoir peu de désirs, ce sont maintenant les appels d'offres qui semblent assumer un rôle « d'artéfact »[55] vers lequel leurs désirs se dirigent. Et ils veulent que leurs semblables y goutent également. Paulo (BR) raconte qu'après avoir goûté la sensation de gagner un appel d'offres, lui et les membres de son groupe

[55] Par artéfact, nous comprenons les représentations attribuées aux dimensions matérielle et immatérielle des composants qui interagissent dans un système, tel que décrit précédemment dans ce même chapitre – section 8.2 et section 8.2.5.1.

ont voulu partager cette expérience avec d'autres membres de la communauté. En parlant du cas spécifique d'un barbier du quartier, il m'explique :

> « *[Auparavant, il] ne "croyait" pas non plus à un appel d'offres, on l'a amené à y croire. Il l'a remporté, et il a réussi à acheter toutes ses affaires pour pouvoir réaliser son projet. Ça l'a beaucoup aidé. Aujourd'hui, on est comme un "androïde" : on marche à gauche et à droite grâce aux appels d'offres.* »

Ce barbier en question a développé un projet d'enseignement de la coiffure pour des résidents de la communauté. Or, en plus des principes de la coiffure, son projet enseigne d'autres notions, notamment pour démontrer comment d'autres jeunes s'inscrivent au Registre de personnes juridiques (CNPJ) et deviennent des micro-entrepreneurs individuels (MEI). Un des appels d'offres gagnés par Paulo a permis à son groupe d'aller participer à un festival de hip-hop à Paris, ce qui a suscité beaucoup d'admiration et même de jalousie dans leur territoire : « *On a été les premiers à voyager en Europe […] On est devenu une référence !* », s'exclame-t-il.

L'engouement autour des appels d'offres — et le désir d'inciter les autres à « y croire » — demeure un important complément à l'institutionnalisation des projets. Joaquim (BR) me dit qu'en sortant de la formation, il est resté « *avec la mentalité de vouloir toujours plus […] : se disputer la ville et chercher d'autres options, d'autres appels d'offres*. » Et Judith (BR) renchérit en soulignant l'esprit pionnier et collaboratif qui imprègne cette conquête de la ville, puisque la formation d'AdR rappelle que « *cet argent-là, cet appel d'offres là, c'est à vous aussi !* ». Mais c'est une conquête qui fait appel à la collaboration avec ceux n'ayant pas la possibilité de s'y impliquer parce qu'ils ne sont pas « *instrumentalisés* », comme nous précise Judith. Roberto (BR) conclura en affirmant que l'on en vient à réaliser ceci : « *Je peux faire [des choses] non seulement pour moi, mais je peux aussi transmettre [ce savoir-faire] à d'autres personnes.* » Si les jeunes participants apprennent à s'instrumentaliser et à s'institutionnaliser pour se disputer la ville, toujours en voulant partager ce savoir-faire entre eux, cela démontre non seulement un sentiment de solidarité qui les enveloppe, mais surtout un travail

d'articulation intracommunautaire de ces jeunes. Ce qui nous conduit au dernier aspect du désincubateur.

8.4.5 L'articulation de l'underground

Pour conclure, le cinquième aspect fait écho à la barrière sociotechnique concernant la mobilité urbaine, que nous avons vue dans le chapitre 6[56]. Ici, j'emprunte de (Cohendet *et al.*, 2014) la notion d'articulation de *l'underground* ; c'est-à-dire l'interaction de différentes communautés de jeunes stimulées à cohabiter ensemble, et que cela soit dans le même territoire ou non.

Tel que mentionné par Manuela plus tôt, les cycles de stimuli s'observent dans les favélas, alors que dans la phase du désincubateur, les jeunes doivent se rendre régulièrement au siège social de l'organisation (AdR à Rio, Contact à Manchester et BAC à Londres) pour rencontrer les producteurs qui donneront un support à la réalisation du projet (communication, marketing, gestion budgétaire, etc.).

Également, d'autres grands rassemblements de socialisation sont organisés sur une base régulière, dans différentes communautés. Laura (BR) nous raconte que l'objectif de ces rassemblements est surtout de montrer aux plus jeunes les exemples de réussite des participants des formations antérieures :

> « *On partait d'ici et on s'en allait dans le Lapa [le siège social d'AdR à Rio]. Puis, pour les rassemblements, on allait à Pavuna qui est très loin. Ils ont utilisé des autobus pour emmener des gens de chaque endroit jusque là-bas. Et quand tu y vas, t'es obligé de socialiser, de déjeuner avec d'autres personnes, de rencontrer une foule différente. […] C'est pourquoi ils sont obligés, entre guillemets, de socialiser avec du monde. Ce qui est génial. [Dans ces rassemblements,] on tient à montrer aux plus jeunes que nous, les plus anciens, nous sommes partis de très loin, mais nous avons réussi. [Le message qu'on veut faire passer est :] « Si vous commencez maintenant, vous serez comme ça aussi ». Montrer par l'exemple, tu comprends ?* »

[56] Section 6.2.1.

Cet enjeu de « *montrer l'exemple* » est d'une importance capitale dans ces rassemblements pour l'articulation de l'*underground* car, en outre, cela établit un lien direct avec une autre barrière sociotechnique : celle de la stigmatisation[57]. Roberto me raconte un rassemblement auquel il a participé et où il comptait « *plusieurs jeunes entrepreneurs et d'autres jeunes agissant en quelque sorte comme des protagonistes de leurs communautés* ». Pour lui, c'était un moment clé pour que ces jeunes protagonistes puissent parler de leurs expériences :

> « *Tu commences à voir [ces gens], puis tu te dis : "Mec, c'est fou, ça ; j'aime ça." [...] C'est très cool. Comment peux-tu imaginer qu'une telle personne — je n'aime pas le mot "victimisation", par exemple —, mais que ça plaise ou non, un Noir, il est vu de manière très compliquée. [...] Et tu vois alors une femme noire [qui a sa voix] écoutée [et qui vient] de l'autre côté [de la ville]… Tu te dis : "C'est cool, ça, mec… Ça peut être bon pour moi, je peux [moi aussi] être entendu". Et ce jour-là, tout le monde a pris la parole pour parler de sa vie et tout. Et à ce moment-là, tu parles, tu vois du monde qui t'écoute… C'est trop cool. […] Après, je me suis dit […] : "Ça, c'est pour moi".* »

Nous voyons dans cette citation, selon le point de vue de Roberto, l'effet que peut exercer un rassemblement où l'on donne la parole à tous, surtout lorsqu'il y a la présence de jeunes protagonistes communautaires. Mais au-delà de cette connexion intracommunautaire — *l'underground* de différents territoires qui se regroupent —, la phase de désincubation vise à connecter les projets des jeunes à d'autres acteurs institutionnels. Quant à Roberto, il me raconte l'expérience par laquelle il a découvert qu'il possédait une « voix active », lors d'une rencontre avec un acteur institutionnel dans la phase de désincubation :

> « *Lorsqu'on s'est assis avec le candidat au poste de maire de Rio de Janeiro pour exprimer son opinion pour le bien de notre communauté […] et pour débattre avec lui sur les bons et les mauvais points de mon projet, c'est là où tu commences à comprendre : « Putain, je suis*

[57] Chapitre 6, section 6.2.2.

quelqu'un ! », tu comprends ? « J'ai une présence, dans ce que je dis, dans ce que je fais ».

Un sentiment qu'il a éprouvé à nouveau, lors des rassemblements annuels qu'AdR organise entre les jeunes Brésiliens et Britanniques :

> *« Avec la gang de Manchester, quand ils sont venus ici, ils m'ont interviewé, et je me suis dit "Mec, quelqu'un d'Angleterre… Je n'ai jamais voyagé en avion, et une personne d'Angleterre vient ici pour m'entendre… Mes paroles sont écoutées, analysées…" Donc, tu deviens plus mûr, tu commences à voir que tu es une personne importante.* »

Pour conclure, cette dernière citation de Roberto ouvre une parenthèse qui, sans être nécessairement liée à la phase de désincubation, démontre que l'organisation envisage de créer un réseau d'articulation de l'*underground* à l'échelle internationale. En tant que *tecnologia social*, AdR veut que sa méthodologie soit appliquée dans différentes zones du globe — comme me disait Faustini plutôt[58] — créant ainsi un large réseau de jeunes qui échangent des initiatives communautaires (notes personnelles). Alors, chaque année, AdR fait la promotion de cet échange international, où quelques jeunes sont choisis pour établir ce lien entre le Brésil et le Royaume-Uni. Kate (R.-U) me parle de ce qu'elle retient de ces expériences :

> « *C'est intéressant de les voir commencer à se connecter, à partir des décisions quotidiennes, autour de certaines des marques qu'ils achètent […]. Et ensuite, réfléchir à ces problèmes mondiaux. Et il était évident qu'ils n'avaient jamais, jamais fait de lien entre ces choses et se voyaient comme faisant partie de quelque chose qui se passait ailleurs*. »

Et pour finir, avec tous les éléments que nous avons scrutés depuis le début de ce chapitre — les phases de recrutement, des cycles des stimuli, de la présentation des projets au jury et du désincubateur —, le moment est venu de connaître quelques-uns des projets mis en œuvre par les jeunes que j'ai rencontrés. C'est l'objet de la cinquième section de ce chapitre.

[58] Chapitre 7, section 7.1.

8.5 Des articulateurs de communautés

8.5.1 Emma et Douglas : « le territoire est ce qui donne du sens »

J'ai rencontré Emma et Douglas dans le café du Battersea Arts Centre (BAC), à Londres, en compagnie de Heather, une des productrices de base du projet The Agency. Douglas a participé à deux reprises à la formation : son projet n'a été approuvé par le jury qu'à la seconde tentative. Emma, quant à elle, a été lauréate dès sa première participation, en 2016, alors qu'elle avait 21 ans.

Celle-ci commence la conversation en disant qu'elle a vécu toute sa vie dans la région où nous sommes, le quartier de Wandsworth. Elle est allée au BAC parce qu'elle avait un mentor qui, parallèlement à son travail, consacrait du temps pour la soutenir. Il lui aurait proposé de se joindre à la formation de The Agency qui allait commencer. Elle raconte que cette période était vraiment difficile pour elle. Bien qu'elle venait de graduer de l'université, elle se sentait démotivée, non-outillée et sans confiance pour mettre en forme son désir de monter une compagnie de théâtre. Mais elle y est parvenue en se basant sur son histoire de vie :

> « *J'ai donc créé une compagnie de théâtre pour les jeunes pris en charge [par les services sociaux]. Lorsqu'un enfant est enlevé à sa mère ou à son père, il doit être pris en charge par le gouvernement ou l'État. J'ai donc parcouru ce système et j'ai senti que le théâtre était un outil de transformation, pour moi. J'ai donc voulu redonner à tous les jeunes. J'ai mis en place une compagnie de théâtre : un espace, une plateforme pour que les jeunes viennent s'exprimer à travers le drame, à travers le théâtre. Juste un endroit amusant où ils n'avaient pas à se sentir jugés ou isolés, mais dirigés par quelqu'un qui a vécu l'expérience.* »

Emma continue en m'informant que sa compagnie existe toujours et que, récemment, elle aurait reçu 4 000 livres d'un organisme de subvention pour son projet, après avoir réalisé trois spectacles, dont un pour la *National Care Leavers' Week* à l'Hôtel de Ville de Londres. *« Oui,* me raconte-t-elle de façon très timide*, le projet a atteint des sommets auxquels je n'aurais jamais pensé. Et j'ai un bon travail grâce au projet, aussi.* » Heather intervient pour préciser qu'Emma travaillait dorénavant comme facilitatrice

adjointe dans une école, auprès des étudiants qui seront finissants. Le regard d'Emma s'illumine de voir Heather dire cela. Aucun autre mot n'est prononcé, mais je perçois la fierté d'Emma par son beau sourire contenu.

Je passe la parole à Douglas, qui nous écoutait, un peu isolé. Il se présente comme étant originaire du quartier voisin, Lambeth, une banlieue rapprochée du centre-ville de Londres, mais avec beaucoup de disparités socioéconomiques. Douglas me raconte qu'il n'a pas été chanceux lors de sa première formation en 2016. Cependant, puisqu'il a « *toujours eu une fascination pour l'entrepreneuriat* », il a décidé de suivre la formation une deuxième fois, raconte-t-il, au cours de laquelle il a apporté quelques altérations à son idée d'affaires. Malgré son propos un peu hésitant et peu prolixe, je lui demande de me parler de son projet. Il est quand même amusant de voir comment le ton entre nous change un peu dès ce moment :

> Douglas : « *Alors, mon projet concerne donc une entreprise mécanique. Ce qu'on fait, c'est…* »
>
> FPS : « *Ah, oui, je l'ai vu sur l'internet…* »
>
> Douglas : « *Ho ! Vous l'avez réellement vu ?? Vendors Mechanics ??* »
>
> FPS : « *Oui, et c'est quelque chose lié à d'anciens délinquants… ?* »

À côté de Douglas, Emma ouvre grands les yeux et s'écrie : « *Oh, you're famous!* » Douglas sourit avec un mélange de surprise et de fierté. C'est seulement beaucoup plus tard que je comprendrai l'impact et le poids de ma présence lors des rencontres avec les jeunes. Le simple fait d'avoir mené des recherches sur les jeunes que j'allais rencontrer faisait en sorte que quelques barrières entre nous s'effondraient, particulièrement dans le cas de Douglas. Il semble donc se sentir plus à l'aise pour me raconter son histoire, soulignant que l'idée de travailler avec d'anciens délinquants lui est venue lors de la première formation :

> « *Lorsque les cyclistes font du vélo autour de Londres, nous allons [les rencontrer] soit sur une piste cyclable, et nous réparons le vélo sur les lieux, ou nous pouvons le faire à la maison. C'est l'élément principal du projet. Et puis en même temps, nous montons des stations de réparation*

> *sur place, ici, au BAC. Il y a une femme qui apprend aux enfants à faire du vélo et je viens vérifier les rayons des roues, [faire] les vérifications de sécurité et tout. Et puis le troisième élément est que nous apprenons aux jeunes délinquants à réparer les vélos. J'étais donc un jeune délinquant quand j'étais plus jeune.* »

Heather intervient pour préciser que lorsqu'un jeune commet une infraction, au lieu d'aller en prison, il doit accomplir une vingtaine d'heures de travail communautaire. Le projet de Douglas cherche à employer les jeunes ayant un intérêt pour la réparation de vélos. Douglas souligne qu'il offre une forme de certificat à la fin de la formation de ces jeunes réparateurs, chez qui il perçoit alors une certaine satisfaction. Au moment où nous nous sommes parlé, il venait de donner la formation à quatre jeunes, en plus d'en avoir embauché un.

« *Il s'agit plus de redonner à la communauté* », précise Heather. Je demande alors à Emma et Douglas s'ils se sentent comme des modèles dans leurs communautés, et si la formation qu'ils ont reçue d'AdR a contribué à cela. Douglas affirme qu'il essayait de faire de l'argent comme il pouvait, mais qu'à présent, il se sent plus concentré sur ce qu'il aime, et sur la manière d'en tirer des revenus. Il remarque qu'il se sent différent, plus mûr, et qu'il ne fait plus « *les choses stupides* » qu'il faisait avant. Néanmoins, c'est encore :

> « *Un peu difficile à expliquer, parce qu'on ne remarque pas le changement en cours. Tu te réveilles un jour et tu réalises qu'il y a eu un grand changement dans ta vie.* »

Quant à son rôle comme modèle auprès d'autres jeunes, Douglas pense que cela n'est pas pour lui, car il se trouve trop timide. Néanmoins, Emma dit voir Douglas jouer ce rôle auprès d'autres délinquants repentants dans le futur. Et Heather renchérit, en disant qu'être « *bruyant* » n'est pas un prérequis pour devenir un modèle ou un mentor. Quelques mois plus tard, Douglas a d'ailleurs assumé un poste de gestionnaire de projets chez BAC, et on le voit sur sa page Linkedin en train d'enseigner la réparation de vélos à d'autres jeunes.

Emma, en revanche, connaît bien l'importance de se présenter comme un modèle pour d'autres jeunes : le fait qu'un jeune voie un autre jeune gérer un projet communautaire a un grand impact. Selon elle, le participant qui regarde un jeune protagoniste se sentira inspiré, pouvant même se dire :

> « *"Peut-être qu'un jour je pourrais être en mesure de diriger un projet". [Juste ça], c'est une réussite.* »

Après que Emma a lancé sa compagnie de théâtre, elle a collaboré constamment avec le BAC pour recruter des participants. Heather fait une pause pour qualifier ce travail de recrutement de Emma :

> « *Nous travaillons vraiment dur pour recruter ces jeunes qui vivent en famille d'accueil, pour qu'ils rejoignent nos programmes et s'impliquent. Et c'est vraiment difficile […] de recruter des jeunes. Et Emma, parce que tu es en mesure d'atteindre ces jeunes […], tu as fait un travail fantastique pour amener les gens dans un centre d'art, avec qui nous n'aurions pas travaillé autrement. Mais ils sont venus grâce à toi.* »

Toujours d'une fierté discrète, Emma accepte le compliment, mais elle octroie les crédits à l'organisation, et plus précisément, à la formation :

> « *Il est important pour les centres d'art, comme BAC, d'avoir la formation The Agency, pour changer la région, parce que tous ces projets donnent du pouvoir à nos communautés. Parce qu'on vient de cette région, tu peux voir comment les projets ont un impact social [ici]. Nous allons donc recruter à nouveau. Je cherche à avoir plus de participants qui vont engendrer de plus en plus de projets. Je pense que si plus de participants viennent, via le BAC, on pourra changer le territoire.* »

Alors, justement, je leur demande comment ils voient le rôle de leurs projets personnels dans un contexte de changement territorial. Emma répond en disant que :

> « *Ça va arriver avec le temps. […] Je ne sais pas si j'ai changé le territoire, c'est un sacré boulot. Mais je l'ai commencé. Tu sais ce que je veux dire ? J'ai rompu, j'ai fait le lien avec les services sociaux et le*

BAC, et puis, et j'ai l'impression que quelqu'un d'autre peut prendre le relais maintenant, et garder ces jeunes ici. Ces jeunes ont [maintenant] l'impression qu'ils peuvent venir à BAC à tout moment. Alors que si [la formation] n'était pas ici, [ces jeunes ne] pourraient pas accéder à cet espace. C'est parce qu'ils avaient l'impression que [le BAC] n'était pas pour eux. »

Dans cette citation, Emma fait référence aux barrières sociotechniques que nous avons vues dans le chapitre 6 ; notamment, la question de la mobilité urbaine. Mais je suis intrigué de comprendre comment Emma et Douglas, personnellement, se situent dans cette intrigue narrative urbaine. Je leur demande comment ils voient le lien entre leurs récits de vie personnels et le territoire. Emma me dit d'abord que :

« *Parfois, les meilleures histoires viennent de la douleur. Parfois, les meilleures histoires viennent de personnes qui ont vécu des vies difficiles ; elles ont les meilleures histoires à raconter. Il y a de ces gens — même de soi-disant célébrités — : si vous lisez l'histoire de leur vie, là où ils ont vécu, et ce qu'ils ont vécu, ils sont venus pour un long voyage... Alors, parfois, je pense : le territoire est ce qui donne du sens [au récit de vie]. Tu sais ce que je veux dire ? Plutôt que de vous briser.* »

J'avais particulièrement mal saisi ce dont Emma parlait. Mais Douglas se sent interpelé et apporte son éclairant exemple :

« *Toutes les choses qui se sont passées dans ma vie... Par exemple, j'ai été une fois poignardé au visage. Si j'avais été […] dans une région où [ce] n'était tout simplement pas habituel, cela m'aurait brisé. […] Par exemple, si je n'avais pas été habitué à ce genre de style de vie, alors j'aurais été retenu par cette affaire pendant beaucoup plus longtemps. Eh bien, parce que j'étais habitué à ça et à la souffrance qui régnait sur le territoire, j'ai pu en sortir. Donc, je suppose que […] si mon territoire n'était pas tel qu'il était, alors les gens ne seraient pas au courant de ces choses qui existent. […] Alors, si c'est quelque chose à quoi tu es*

habitué, c'est comme se dire : "Ok, ça, [la violence] se produit." Ensuite, tu t'y adaptes en quelque sorte. »

Comme moi, Heather essaye également de comprendre ce dont Emma et Douglas venaient de parler, et elle leur demande alors s'ils se trouvent plus résilients, à cause de la violence et de la souffrance de leurs territoires. Douglas répond en soutenant qu'il ne serait pas la personne qu'il est aujourd'hui. Et Emma en ajoute :

« *Ouais, pareil. Je n'aurais pas ce projet. Je ne serais pas une militante. On ne voudrait pas faire du changement social. Ouais, c'est vrai, on a un attachement personnel [au territoire]. C'est pourquoi The Agency t'amène [à réfléchir] : "Quel est ton désir de changement ?"* »

En 2019, un grand journal britannique a publié un article sur l'initiative The Agency, dans lequel Emma était la vedette. Elle venait d'accepter un poste de conseillère en orientation de carrière chez Ernst & Young, dans le Canary Warf, à Londres, pour des jeunes pris en charge par l'État. Dans cet article, on lit que Emma a vécu dans huit foyers d'accueil différents, a été arrêtée, et a habité dans un hôtel où l'atmosphère était si menaçante que la cuisine était souvent éclaboussée de sang à cause de bagarres…

Je suis sorti de cet entretien avec la sensation de mieux de comprendre le caractère omniprésent et constitutif de la violence sur la vie d'un jeune. Également, cette idée que « *le territoire est ce qui donne du sens »,* évoquée par Emma, suscite la réflexion, car non seulement cela donne des indices du caractère subjectif du territoire sur la perception de soi, mais on y voit surtout l'influence que ce « *sens* » exerce sur la motivation et sur l'objectif des projets communautaires de ces deux jeunes. En outre, une autre chose devenait plus claire pour moi : le troisième élément de l'intrigue narrative que nous avons vu dans le chapitre 6[59]. Face à ce contexte de violence, les jeunes doivent prendre une décision : que ce soit l'accommodation (comme nous dit Douglas, « *si c'est quelque chose à quoi tu es habitué, c'est comme se dire : "Ok, ça, [la violence] se produit", ensuite, tu t'y adaptes en quelque sorte* ») ; ou encore, la résistance (le fait, pour Emma, de devenir « *une militante* »).

[59] Section 6.6.3.

8.5.2 Paulo : la création d'un « territoire neutre »

Ma rencontre avec Paulo s'est déroulée dans une salle polyvalente d'un équipement culturel de la favéla du Fumacé, à environ deux heures de route — en transport en commun — du centre-ville de Rio.

Paulo est un gars de favéla, tranquille, en paix, et qui aime danser depuis son adolescence, mais voulant d'abord devenir joueur de soccer. *« C'est le rêve de tous les gars des favélas,* me raconte-t-il*, et d'en devenir millionnaire et de sortir sa famille de la communauté* ». En se rendant compte que le soccer ne serait jamais une alternative professionnelle pour lui, il envisage d'entrer dans l'armée, mais il ne sera pas retenu dans le processus de sélection. Il commence alors de travailler dans de petits emplois et pour s'amuser, à danser dans des soirées de funk. On voit chez lui un potentiel, mais vu l'urgence de contribuer aux dépenses de la famille, sa mère ne voyait pas son talent d'un bon œil :

> « *Les parents de jeunes de favélas veulent que leurs fils soient dignes, de bon cœur, et qu'ils contribuent financièrement à la maison. Mais, côté travail, je déteste qu'on me donne des ordres. Un jour, j'ai eu une discussion avec ma mère, et je me suis fait dire par elle que je n'étais pas "apte au travail"* [des rires]. *Je [lui ai dit que je] préfèrerais avoir mon propre business que de travailler avec une "*carteira assinada*" [dans un emploi formel]*. »

Sans possibilité de démarrer sa propre entreprise, il ne voit que l'alternative de travailler dans des emplois précaires. Jusqu'au moment où un de ses amis danseurs l'invite à s'inscrire à une drôle de formation qui aurait lieu dans leur favéla : en plus d'une bourse mensuelle de 100 *reais* pour y participer, il y avait une possibilité de gagner 10 000 *reais* pour « *réaliser son rêve* ». Cet ami (qui, au moment de mon entretien avec Paulo, était à Londres pour une des rencontres internationales qu'AdR organise chaque année) réussit ainsi à convaincre Paulo et un autre partenaire de vie bohème à s'inscrire au processus de sélection de cette formation. Les trois amis sont retenus. Paulo quitte tout de suite son emploi dans une station d'essence.

Au cours de la formation, le groupe développe une idée initiale de projet : enseigner la danse hip-hop et funk à des enfants. Lors du processus d'inventorisation des puissances locales, ils ont identifié une école primaire du quartier, mais il fallait d'abord négocier avec la direction pour l'occupation d'une salle de cours. Ils sont ensuite couronnés par le jury d'AdR, reçoivent l'argent, et installent l'infrastructure nécessaire pour donner le cours à l'école. Le trio finira par remplacer le cours d'éducation physique de l'année. Les enfants étaient fous de joie : « *Mononcle, je sais danser le "passinho" !* » C'est l'une des exclamations entendues par Paulo dans les rétroactions de ses élèves. En plus, la danse n'a pas ce « *côté machiste* » propre au soccer, ajoute-t-il.

En dehors des horaires de cours, cette nouvelle salle de danse tout équipée allait devenir une innovation pour le territoire. Auparavant, pour s'entraîner, un danseur de la région devait louer une salle au centre-ville de Rio, ce qui représente un voyage aller-retour d'environ quatre heures. L'école permet que le trio gère les réservations de cette salle qui, choisie stratégiquement, devient ce que Paulo définit comme un « *territoire neutre* » :

> « *C'était un espace où les danseurs des favélas du Batan et du Fumacé — rivales à cause des factions différentes — pouvaient aller danser. Cela, avant [l'arrivée] de l'Unité pacificatrice de police. Je comprends que les factions ont leurs désaccords, mais les résidents n'y sont pour rien. Cependant, aucun résident ne va prendre le risque d'aller d'une favéla à l'autre. […] C'est pour cette raison qu'on a choisi cet espace dans le Brizolão, parce qu'on pouvait y aller sans rentrer dans le Batan, ni dans le Fumacé, pour aller danser. C'était alors un territoire neutre, au milieu de la confusion. Donc, ils [les danseurs des deux favélas] y allaient, mais ils avaient encore peur. Et on leur disait : "On est tous ensemble, on est des partenaires ; on n'est pas des ennemis". Alors, on a commencé à prêter cet espace à d'autres danseurs et chorégraphes.* »

Dans la foulée de ce va-et-vient de différents groupes et danseurs de tant d'autres favélas voisines qui utilisaient la salle, le trio décide de créer son propre groupe de danse. Paulo me raconte avoir compris qu'à ce moment précis, son rêve était « *en train*

de se réaliser ». Grâce à des contacts d'AdR, ils font une première prestation à la mythique salle de spectacles de Rio, le *Circo Voador*, par où est arrivé le succès. Fini les cours de danse aux enfants : on présente des spectacles dans plusieurs communautés jusqu'à la participation à un festival de hip-hop dans la banlieue de Paris. « *On est devenu des grands, jusqu'au moment où Faustini demande de nous parler…* »

Paulo rapporte que Faustini était très fier de leur succès, mais qu'il se montrait préoccupé par le fait que le groupe était en train de se « *déconnecter de la communauté* ». « *Cette communauté, ce territoire, ils ont besoin de votre "essence"* », me rapporte Paulo de cette conversation avec Faustini :

> « *Après cette remarque qu'il nous a faite, qui était à la fois subtile et en même temps très lourde […] il nous a dit : "Écoutez, il y a un nouvel appel d'offres, mais je ne vais pas vous inscrire dans cet appel, parce que vous ne travaillez plus pour votre communauté." On lui a dit : "Quoi ??!" Ça a été un processus très difficile pour nous, parce qu'on s'est rendu compte qu'en effet, on n'était plus dans la communauté. […] À partir de ce moment, on s'est dit qu'on devrait travailler pour la communauté. On est venu d'ici, on est né ici. Alors, ce qu'on n'a pas eu, on va essayer de le rendre possible pour les jeunes d'ici.* »

La recette que Paulo et son groupe ont trouvée pour se réhabiliter de cette déconnexion de la communauté était la production d'un court-métrage musical qui allait raconter leur trajectoire :

> « *On a identifié un grand besoin dans la communauté : celle de "se voir". […] Tout le monde regarde la télévision, mais les gens de la communauté ne s'y voient pas.* »

Ils ont alors fait la composition d'une chanson de rap dont le message gravite autour de l'idée de réussir sa vie de façon honnête et débrouillarde. Cette chanson raconte l'histoire de vie de trois jeunes qui, en choisissant « *le pouvoir de la culture* » au lieu du « *pouvoir parallèle* » — celui du trafic de drogues, dit-il —, réussissent à obtenir un franc succès avec ce qui les anime. Les jeunes de cette communauté « *s'y voient* » et se

sentent représentés dans ce court-métrage. Au-delà d'être une œuvre qui raconterait leur parcours, ce film allait également servir à se réconcilier avec les familles :

> « *Nos parents voulaient qu'on travaille, qu'on ait un futur, qu'on aille à la fac… Mais vouloir faire de l'art ? […] Ça a été un processus aussi pour que nos parents comprennent ça. Et aujourd'hui, ils chantent nos musiques, ils sont nos meilleurs fans.* »

Pour le lancement du court-métrage, le groupe a organisé un événement sur un terrain de sport dans le territoire. Le trio voulait profiter de sa visibilité pour encourager d'autres initiatives. Afin de convaincre ces partenaires communautaires, Paulo leur disait :

> « *Je ne veux pas que cet événement soit seulement le nôtre, mais que ça soit à nous tous. Je veux que vous sentiez cette production comme la vôtre. Et ils me demandaient : "Alors, comment ?" Je leur répondais : "Sentez-le ainsi, ne l'imaginez pas, sentez-le !"* ».

Sentir — au lieu d'imaginer — l'événement a permis au trio d'organiser un rassemblement jamais produit dans le territoire du Batan et Fumacé. Des participants venant d'autres territoires ont accouru : des projets de coupe de cheveux, des défilés de mode, des ventes d'accessoires et des cinéclubs faisaient partie de la fête. L'idée initiale était de faire la projection du film dans le cinéma Odéon, au centre-ville de Rio. Or, le trio a choisi la logique contraire : au lieu d'amener la communauté au centre, ils ont décidé de faire venir le centre vers la communauté. Des fourgonnettes ont été envoyées à divers points stratégiques de Rio pour amener les citoyens à cet événement qui a marqué leur imaginaire. Vraisemblablement, le trio du Fumacé est devenu un modèle pour sa communauté :

> « *Les parents viennent nous remercier de ce que nous avons fait pour leurs enfants. Aujourd'hui, ces parents disent être nos fans*. »

En conclusion, Paulo évalue que son groupe est aujourd'hui trop « *protagonisé* », et qu'il ne veut porter la « *lourdeur de cette notoriété* ». Pour lui, il y a d'autres groupes d'acteurs qui peuvent également prendre le leadership de cette « *connexion communautaire* ». Il me raconte ses perspectives futures — dont un projet de formation

et d'accréditation professionnelles en danse — et se montre toujours fougueux et satisfait de son projet, de son groupe. Sa fierté d'avoir créé un « *territoire neutre* » entre les communautés du Fumacé et du Batan, grâce à son projet, était très visible.

8.5.3 Giovanna : « multiplicatrice de la méthodologie »

Giovanna et moi nous sommes rencontrés dans un Starbucks au cœur du centre-ville financier de Rio, à quelques minutes de marche de sa favéla, dans un décor illustrant bien le contraste entre l'asphalte et la colline. Giovanna est une fille qui travaillait déjà comme physiothérapeute, mais qui a voulu participer à la formation d'AdR parce qu'elle avait le désir de développer une stratégie d'action dans et pour sa communauté :

> « *Lorsque j'ai suivi la méthodologie [d'AdR], je n'avais pas encore de projet en tête j'ai construit le projet tout au long du cycle. Comme je travaillais déjà avec des adolescentes enceintes, j'ai développé avec les universitaires un projet lié à ce thème, car j'ai remarqué qu'il n'y avait pas de suivi médical [pour les filles enceintes] dans le centre de santé. J'ai pensé à créer un endroit où elles pourraient échanger des informations, apprendre, et où elles pourraient avoir une layette pour bébé. Mais nous ne voulions pas la donner, nous voulions qu'elles construisent le trousseau de naissance.* »

L'idée de son projet est alors venue grâce à une période de sa vie où elle a apporté de l'aide à une amie qui s'est trouvée enceinte au milieu de l'adolescence. Le désaveu du futur père et le reniement de sa famille ont incité Giovanna à inviter cette amie à habiter chez elle pour quelques mois. Et Giovanna nous précise :

> « *Mais je n'ai jamais imaginé qu'un projet en ressortirait. J'ai vu qu'elle avait besoin d'aide, le père ne voulait pas prendre le relais, la famille s'en fichait […] Je lui ai dit : "Je vais t'aider ; quand tu iras à la maternité, appelle-moi." Elle a même vécu chez nous pendant un certain temps. C'était sans le savoir, sans vouloir faire de ça un projet. Puis, quand j'étais à AdR, j'ai commencé à me souvenir de tout ce que j'avais fait pour mon amie. Pendant le cycle des stimuli, on nous a fait réfléchir sur les fragilités du territoire, sur le problème que j'y voyais. Et je me*

suis rendu compte que la problématique avec mon amie se répétait avec d'autres filles aussi : le problème d'être une mère seule. »

Elle me dit encore que, pendant le cycle de stimuli, elle a intégré un autre élément vécu dans cette histoire avec son amie, ce qui est devenu une partie de sa propre « *méthodologie* » :

> *« Puis je me suis souvenue que cette amie à moi, elle se trouvait très moche. À cette époque, je me souviens de lui avoir donné des robes, nous sommes allées dans un parc pour prendre des photos… Toujours avec cette idée que la grossesse est une période unique. Profitons-en. Et ce souvenir a fini par faire partie de ma méthodologie à moi : chaque femme enceinte [qui participe à son projet] a droit à un essai photographique, avec un photographe professionnel, en plus de la layette. Mais c'est quelque chose que j'ai créé involontairement.* »

Depuis 2011, Giovanna estime avoir accueilli environ 450 filles d'entre 13 et 20 ans dans son projet. En plus de l'essai photographique et de la confection de la trousse, les adolescentes enceintes assistent à des conférences données par professionnels de la santé sur les différentes phases de la gestation, et l'importance de la relation qui se développe avec le bébé. Inspirée par la formation qu'elle a suivie à AdR, Giovanna décrit son projet comme une méthodologie :

> « *Ce sont des réunions où elles confectionnent la layette (couture, artisanat, etc.), et d'autres réunions où on parle de problèmes de santé, de la préparation à l'accouchement… On fait du yoga… On accorde une attention particulière aux soins de santé et au suivi avec la famille, et on suit de près les filles les plus vulnérables. Le volet de l'artisanat et de la couture [est important, car] ça représente la création d'une valeur affective avec le bébé.* »

Sa méthodologie aura déjà été reproduite dans quatre autres territoires, avec d'autres communautés. Giovanna relate qu'elle donne des formations sur sa méthodologie à des multiplicateurs, notamment dans une favéla où on l'applique auprès des adolescentes en situation d'itinérance :

« *On donne la formation comme si [les multiplicateurs] étaient des femmes enceintes. Et avec les informations sur comment donner la formation et développer la relation avec le bébé, on donne aussi notre matériel, nos présentations. On ne charge rien pour ça. Et on raconte aussi quelles étaient nos stratégies pour rentrer dans le territoire et jongler avec ses difficultés. Parce que les obstacles d'un territoire sont souvent semblables : on n'y a pas accès à cause des criminels, on ne peut pas rencontrer les adolescentes parce qu'elles ne vont jamais au centre de santé… Les plus démunies ne font même pas un examen prénatal. Alors pour aller les chercher, on doit connaître les acteurs communautaires. C'est pareil [aux obstacles] auxquels AdR fait face. Même dans ma communauté, je ne connaissais pas tout le monde : il fallait que je fasse du porte-à-porte. Aujourd'hui, six ans après, je n'ai plus besoin de le faire. Mais j'ai passé les trois premières années en train de faire la publicité par le bouche-à-oreille.* »

Giovanna voit la période de gestation comme la plus significative d'un être humain, et sa vision du territoire est presque utérine :

« *J'ai envie de faire, un jour, une recherche sur les gars qui sont dans le trafic de drogues. Selon moi, et j'ai besoin de prouver ça, la majorité de ces gars n'ont pas eu un père présent et leurs mères étaient des adolescentes seules. […] Ceux qui sont dans le trafic viennent, en général, d'un contexte d'absence de figure paternelle et d'une naissance non planifiée. L'enfant est négligé dès sa conception. L'affection et le respect lui ont manqué.* »

Giovanna me raconte qu'il lui est arrivé d'être enceinte lors d'une formation qu'elle donnait à d'autres adolescentes enceintes. Elle s'est alors rendu compte de l'importance de son projet pour le changement dans la communauté, lorsqu'elle leur a dit ce qui suit :

« *Les filles, dans 20 ans, nos enfants seront des amis. Je ne vous rends pas service, mais je le fais pour mon fils. Mon fils jouera avec les vôtres. Mon fils pourra éventuellement amener les vôtres dans le trafic de*

> *drogue. Ça sera leur génération. Et la génération de leurs mères est ici, maintenant, en train de penser à leur avenir, alors qu'ils se trouvent dans nos ventres. Regardez quel potentiel nous avons pour changer l'avenir ! La porte d'entrée, c'est nous-mêmes.* »

Giovanna affirme qu'elle n'avait jamais pensé à l'idée de devenir protagoniste de son territoire avant la formation d'AdR. Pour elle, le protagonisme était une « *vague trop grande pour surfer* », mais AdR lui a fait découvrir que cette vague « *n'est pas si énorme* ».

Ses derniers mots concluent notre entretien avec un message poignant :

> « *La société juge trop une fille [de favéla] enceinte. Tout le monde l'incrimine en disant : "Bon sang… Elle est pauvre et, en plus, enceinte !" Mais je vais te dire une chose : c'est très bon d'être mère. Comment peut-on priver une fille de ça ? En plus de ne pas avoir d'argent, elle ne peut pas avoir d'autres plaisirs ? Et ce n'est pas parce qu'elle est pauvre que son enfant sera un criminel.* »

8.5.4 Rodolfo : « générateur de projets de l'underground »

Je vais à la rencontre de Rodolfo, chez lui, dans la communauté appartenant au complexe de favélas São Carlos, situé près du centre-ville de Rio. Avant de commencer notre entretien, Rodolfo me fait visionner sur YouTube un extrait d'une émission largement écoutée au Brésil, dans laquelle il reçoit un prix en argent pour son projet. C'est par la suite que Rodolfo me raconte être arrivé à AdR avec un projet déjà en tête : le *Livreteria Popular Juraci Nascimento*. Un projet sous la forme d'une bibliothèque mobile — ou un bar à livres, comme il préfère le définir — avec l'intention de stimuler les enfants de son territoire au plaisir de la lecture. En faisant référence aux chroniques à succès de Lewis (2001), il voit la littérature comme un « *Portail de Narnia* » permettant aux gens de le traverser, et donc, de changer :

> « *Notre condition actuelle ne nous permet pas de parcourir le monde, de connaître d'autres endroits. Mais ici, j'ai une collection de 800 livres : si chaque personne emprunte un livre, ça va enrichir son vocabulaire, sa*

> *façon de penser. Les jeunes [de favéla], en général, n'ont pas la capacité de s'imaginer, c'est-à-dire d'avoir du recul et de se voir dans cinq ou dix ans. Avec un livre, ils y parviendront. Dès qu'ils feront de la littérature une habitude, ils changeront leur façon de penser. Donc, à partir du moment où je change ma façon de penser, je vais changer ma vie de et celle de ma famille. Après avoir réussi à changer ma vie de famille, c'est facile de changer les autres.* »

Rodolfo ne veut pas que son projet soit perçu comme une bibliothèque, mais comme un « *service* » :

> « *Je ne veux pas que tu viennes à moi et que tu empruntes un livre : je me rends jusqu'à toi. Je veux que tu comprennes qu'aux deux semaines, mon service est de t'offrir un livre.* »

Rodolfo a reçu du financement pour transformer une bicyclette en bar à livres qui allait faire le tour de sa favéla pour rendre ce service à une centaine d'enfants. Il a institutionnalisé son projet initial en ONG, ce qui lui donné l'infrastructure nécessaire pour développer d'autres projets touchant la littérature :

> « *Nous avons quatre autres projets, dont la Revue des livres, le Programme de soutien et de développement, le Cinéclub et le Samedi littéraire. Nous avons ici une infrastructure de club de cinéma avec un écran, un projecteur, du matériel de sonorisation, les 800 livres, des tapis en EVA... Autrement dit, en deux ans et demi, nous avons réussi à avoir une structure que beaucoup de projets n'ont pas encore mise en place. C'est de la chance, oui, mais cet effort est le résultat de beaucoup de travail, beaucoup de recherches, beaucoup de coups de pied au derrière.* »

Son initiative a suscité l'intérêt des résidents de sa favéla, qui se sont mobilisés pour y contribuer, apportant encore plus de légitimité au projet :

> « *Si [les résidents] peuvent contribuer, ils le font. Une grande partie de notre collection vient de dons des résidents. Lorsqu'on veut créer un club*

de cinéma, ils offrent des hot-dogs et des boissons gazeuses. Autant moi que les résidents, on comprend l'importance d'avoir un projet conçu par et pour les résidents. Ce qui est complètement différent d'un projet qui vient de l'asphalte : quand ça arrive, le projet a un début, un milieu et une fin, et ne répond jamais entièrement aux besoins [des résidents]. Mais à partir du moment où un projet est pensé par un résident, et que le public cible de ce projet connaît le résident et sait où il vit, on a une plus grande responsabilité. La rétroaction est immédiate. Les enfants, lorsqu'ils participent aux activités, disent : […] "La prochaine fois, je veux voir tel film." C'est qui est très satisfaisant, parce qu'on voit qu'ils viennent et en profitent. Donc, ça nous incite à continuer. »

Autour de ces projets, lui et son équipe de trois bénévoles organisent des événements où des invités venus d'autres territoires donnent des témoignages et racontent des histoires, avec l'intention d'inspirer les plus petits :

« *Voici un des événements qu'on a fait : la première Rencontre de littérature des favélas. J'ai amené quatre invités ici, pour que les jeunes de la communauté puissent entrer en contact avec ces gens qui viennent aussi d'une favéla, et qui ont fait de la littérature, chacun à leur façon, un [vecteur de] transformation. […] Car mon intention est de montrer des moyens : "Regarde, si tu suis ce chemin tu vas réussir ! Je ne vais pas te tenir par la main, mais je vais te donner une orientation, te soutenir."* »

Je lui demande alors comment — à partir de sa vision de la littérature comme un vecteur de transformation — il envisage de donner une orientation à d'autres jeunes. Il répond en apportant une précision qui met en évidence sa vision stratégique entrepreneuriale — celle du démembrement et de la pollinisation des projets :

« *Je pense que toutes mes activités – aujourd'hui, des projets — ont été structurées pour être autonomes. Jusqu'au mois dernier, toutes ces activités marchaient sous le parapluie du projet Livreteria. Aujourd'hui, ce sont des projets distincts : je peux les démembrer, les présenter individuellement et chercher des ressources pour chaque projet. Donc,*

> *les jeunes qui m'accompagnent savent qu'à un moment donné, je vais leur passer le bâton, comme c'est le cas actuellement. Je participe à un défi entrepreneurial pour ouvrir une entreprise. Donc, à partir du moment où j'ouvre une entreprise, je ne regarderai plus le projet avec un regard de coordination ; mais plutôt de contemplation. […] Mon intention, et je leur ai déjà dit ça, c'est qu'ils rejoignent le projet, mais qu'ils n'y restent pas longtemps. Je veux qu'ils reçoivent la formation et gèrent le suivi du projet par eux-mêmes. Ou encore, qu'ils s'inspirent de mon projet pour trouver des outils pour développer les leurs. Et à partir de ça, chacun avec son projet, on combine tout ça ensemble et go !* ».

Néanmoins, Rodolfo souligne également le poids que tout cela comporte. Et notre entretien se conclut sur le plus grand défi auquel il fait face : la résistance de ceux qui regardent son projet avec un mauvais œil, comme s'il allait finir en queue de poisson, comme d'autres projets venant de l'asphalte. Par ailleurs, il existe pour Rodolfo une claire différence sémantique entre les expressions « favéla » et « communauté » ; raison pour laquelle il dit habiter dans une favéla. Selon lui, une communauté rassemble des individus cherchant le bien-être commun, liés par la solidarité. Alors que dans une favéla, c'est l'individualisme, le « *chacun pour soi* » qui règne. Et dans le cas de São Carlos, des « *rabat-joie* » reproduisent un discours selon lequel il plane une « *aura noire* » sur la favéla, empêchant les choses d'évoluer.

Dans le cas de Rodolfo, nous remarquons qu'il observe son projet initial comme un parapluie, sous lequel on peut dénombrer plusieurs sous-projets autonomes qui impliquent la participation d'autres acteurs communautaires. Sous cette optique, nous notons aussi son souci de stimuler l'autonomie de ses parties prenantes, de façon à ce qu'elles développent d'autres projets autonomes et qu'on « combine tout ça ensemble ». Mais sa fougue contagieuse ne lui soustrait pas le sens du réalisme :

> « *J'ai donc ce défi, et je dis que nous commençons quelque chose de nouveau, et que nous servons d'exemple, ce qui est une très grande responsabilité.* »

8.5.5 Ulisses et Marcia : « des projets sociaux à petite échelle »

J'ai rencontré Ulisses et Marcia une première fois dans le siège social d'AdR à Rio, en 2017, et une deuxième fois lors de la neuvième édition d'un événement organisé par Marcia : la *Feira Crespa* (la foire crépue), en 2018.

À l'époque de notre première rencontre, ils formaient un couple et ils ont partagé avec moi leur expérience de la formation offerte par AdR, à laquelle ils ont participé ensemble en 2014. En plus de la vie commune, ces deux jeunes partageaient l'amour pour la musique hip-hop. Ulisses était déjà un disc-jockey qui animait des fêtes dans son quartier et donnait des ateliers sur ce métier à des amis. Avec Marcia, il a commencé à organiser des tournois de disc-jockeys dans leur communauté, dans un esprit semblable à celui du mouvement culturel de hip-hop que l'on trouve dans le quartier du Bronx. Ulisses a connu AdR grâce à un ami qui a suivi son atelier de DJ et qui a ensuite commencé à travailler à AdR en tant que producteur local. Cet ami lui a parlé de l'opportunité de suivre la formation, car cela pourrait lui procurer du financement pour amener ses ateliers à un autre niveau, plus professionnel. Ulisses ira alors passer par le processus de recrutement d'AdR, entraînant avec lui Marcia.

Au début, le couple suivait la formation ensemble. Mais après quelques semaines, l'équipe d'AdR décidera de les séparer dans des horaires différents. Même si Marcia participait activement à la réalisation des tournois de hip-hop, « *il me bloquait, et je le bloquais aussi* », me raconte-t-elle. L'équipe d'AdR estimait qu'il était plus productif qu'Marcia développe son propre projet le matin et qu'elle laisse Ulisses structurer le sien sans son interférence l'après-midi.

« *Alors, je me suis dit : "Qu'est-ce que je vais faire, bon Dieu*" ? », s'interrogeait-elle après la séparation. Marcia me raconte qu'à cette époque, elle était en phase de transition capillaire. La transition des cheveux, c'est une phase par laquelle des individus voulant arrêter d'utiliser des produits chimiques passent avec impatience, avec l'objectif final de garder leurs cheveux au naturel, sans aucun défrisant ni coloration. Cela fait aussi partie d'une des actions politiques du mouvement noir qui veut contester la normativité esthétique blanche où, à titre d'illustration, pour être « *belle* », une femme doit défriser ses cheveux, comme le résume Marcia.

De cette phase de transition, Marcia raconte le jour où elle n'a pas réussi à se faire tresser les cheveux, ce que l'a obligée à sortir de la maison en « *black power* ». Dans la rue, elle croise alors un enfant qui, à sa surprise, lui fait un compliment pour ses cheveux rebelles. À ce moment, elle dit avoir eu une première étincelle d'un projet d'intervention communautaire : un salon de coiffure spécialisé pour des clients en transition qui veulent assumer le style *black power*. Une idée qu'elle a développée au fur et à mesure lors des ateliers de création du cycle de stimuli, et pour laquelle elle arrivera à trouver d'autres jeunes intéressés à s'y joindre, en participant au marché aux idées. Marcia présente finalement son projet au jury, qui lui octroie le timbre d'approbation et les 10 000 *reais* nécessaires pour le réaliser.

De l'autre côté, Ulisses réussi également à vendre son projet de tournois de hip-hop auprès du jury. Mais afin que je puisse comprendre son fonctionnement, il m'explique d'abord l'enjeu territorial auquel son projet faisait face :

> « *La Pavuna est un quartier qui agglomère deux complexes de favélas — celui du Chapadão et celui de la Pedreira — qui sont dominés par deux factions distinctes. […] [Lorsque] AdR est venue à la Pavuna, on a englobé toutes les favélas : Costa Barros, Guadalupe, etc.* »

De cette manière, la formation aurait réussi à rassembler des jeunes des favélas distinctes, ce qui a aidé Ulisses à en tirer profit dans son projet, puisqu'il s'est associé à des jeunes appartenant à une région dominée par une faction distincte :

> « *On s'est mis ensemble, et on a eu l'idée de faire [notre projet] dans une zone plus neutre… "Neutre", ça n'existe pas ; mais il faut que ce soit plus accessible à tout le monde, [venant] des deux côtés. Et c'est ainsi qu'est né le Rap na Reta. […] Avec l'argent, on a acheté des équipements.* »

La création de cette « zone plus neutre » permettra au projet de Ulisses de se développer et, ultimement, qu'elle puisse jeter un autre regard sur son territoire. Ulisses me dit qu'il avait autrefois l'habitude de trop se plaindre de ce qu'il manquait dans sa région — « *On n'a pas ceci, on n'a pas cela* » — et qu'AdR l'avait mis au défi de penser autrement. On lui aurait dit :

> « *Ok, on comprend bien ce que tu n'as pas, mais vas-tu continuer de pleurer tout le temps ? Maintenant, qu'est-ce que tu as, qui n'existe nulle part dans la ville ? Qu'est-ce [qu'il y a de particulier à] Costa Barros et la Pavuna dont le reste de la ville a besoin ? Parce que, présentement, vous ne prenez pas votre place dans la ville !* »

Cette façon d'orienter le regard vers ce qui existe plutôt que de se concentrer sur ce qui n'existe pas, a aidé Ulisses à « *changer [son] discours* », avance-t-il. Une chose aujourd'hui évidente pour lui, mais qui ne lui avait jamais traversé l'esprit. Avec cette nouvelle conscience, il n'avait qu'une seule préoccupation en tête lors de la présentation de son projet au jury :

> « *Je [devais] prouver à la banque que s'ils ne m'approuvent pas, ils manqueront une belle opportunité. Et puis […] j'ai raconté toute mon histoire, j'ai énuméré chaque opportunité que la ville gagnerait en approuvant mon projet. C'est un discours que je n'aurais jamais [tenu…] si je n'étais pas passé par AdR.* »

Après les 10 000 *reais* qu'il a remportés du jury, Ulisses me raconte avoir emporté trois autres appels d'offres de la ville et de l'État de Rio. Et son projet a évolué. En partant toujours du désir de donner des ateliers de DJ, il a commencé à promouvoir l'insertion de ses anciens élèves dans le marché du travail sur la scène hip-hop. Grâce à l'élargissement de son réseau et de ses ressources, les rencontres improvisées qu'il organisait précédemment se sont transformées en événements payants dans différentes salles de spectacle, à la fin desquels il réussit à payer ses anciens élèves. Il se réjouit en me précisant que dans son projet, aujourd'hui :

> « *On a des étudiants qui sont au centre d [e notre] travail. Ce sont des gens qui, sans le Rap na Reta, ne travailleraient certainement pas dans la partie artistique. […] Et certains d'entre eux pourraient être impliqués [dans des activités criminelles]. On a donc fini par assumer un rôle de ce qu'est un projet social. À plus petite échelle ? Oui, à plus petite échelle ; mais on finit par l'assumer [ce rôle de projet social]. Et ça évolue. Par*

exemple, je travaille avec quatre jeunes, mais d'autres viennent vers moi me demander des informations sur le hip-hop, etc. »

Marcia intervient pour dire que Ulisses est considéré comme « *le père* » de la gang qui se lance et qui fait du hip-hop son moyen de vivre. Selon elle, Ulisses est une référence de protagonisme communautaire, car après le lancement du *Rap na Reta*, les projets ont pullulé dans le quartier de la Pavuna, ouvrant la voie à d'autres joueurs désireux de « *se disputer le financement du calendrier culturel de la ville* » de Rio.

Mais qu'en est-il du projet d'Marcia ? L'idée initiale d'un salon de coiffure est devenue finalement une « *foire de langages d'entrepreneuriat, d'art et de débat* », comme elle le définit. Sous le nom de *Feira Crespa* (la Foire crépue) depuis 2014, elle a réalisé huit éditions de cet événement. J'y suis moi-même allé un an après notre première rencontre, dans une salle polyvalente (ou encore, un équipement culturel, dit-on au Brésil) : l'Aréna Jovelina, toujours dans le quartier de la Pavuna.

Mais au gré de notre conversation, Marcia m'explique que le salon de coiffure devenu une foire de langages constitue, dans les faits, une agence de production culturelle. Pendant le processus d'institutionnalisation (lors de la désincubation), Marcia affirme que son projet, la *Feira Crespa*, a commencé à se comporter d'une manière différente, avec l'intention « *de vendre à la ville un produit fait par de jeunes noirs de la périphérie : les jeunes noirs de Pavuna* ». D'appel d'offres en appel d'offres, Marcia réussit à installer son siège social dans un espace de coworking au centre-ville de Rio. Et à ce moment, elle rebaptise son projet « *Rainha Crespa »* (la reine crépue), pour qu'il atteigne alors « *le même niveau que les autres gars qui se disputent la ville* », comme elle le présente :

> « *Rainha Crespa, c'est donc une agence de production culturelle, et puis nous avons notre projet principal, notre produit phare, qui est la foire. Mais nous avons [produisons] plusieurs autres [événements]. Par exemple, le Rap na Reta [celui de Ulisses] — subventionné par l'État — engage la Rainha Crespa pour [en faire] la production exécutive.* »

Comme Ulisses, Marcia voit son initiative créer du changement, à petite échelle. Pas comme projet social, mais plutôt comme une entreprise qui, autour de sa foire de

langages et d'autres événements, permet de connecter d'autres entrepreneurs — notamment les femmes noires. Dans son territoire, me précise-t-elle :

> « *Je réussis à connecter ensemble les femmes entrepreneures qui y sont. Les jeunes qui travaillent pour nous, on a réussi à les placer dans différents endroits […] et il y a des gens qui ont gagné une bourse de maîtrise, un MBA, parce qu'ils [ont travaillé pour] la Feira Crespa. Tu sais ?* »

Vers la fin de notre entretien, Marcia me dit que depuis qu'AdR est « *entrée* » dans leurs vies, c'est comme ça : « *On vit de nos rêves, de nos idées, des choses qu'on a organisées, et du réseau qu'on a bâti* ». Elle attribue l'occupation des espaces qu'ils ont réussi à dénicher à la force de leurs réseaux. Ces derniers, qu'ils ont développés, leur permettent de circuler plus librement autour des opportunités : « *Si ça devient difficile ici, viens par-là* », résume-t-elle. Marcia me dit garder le badge d'AdR — celui qu'on offre aux jeunes participants au début de la formation — comme un trophée qui symbolise sa nouvelle vie. En 2015, elle a accompagné une cohorte de jeunes dans une conférence organisée par l'université de Stanford aux États-Unis, abordant la méthodologie d'AdR. Et au moment on s'est parlé, Marcia suivait un cours d'extension universitaire en ligne de l'université du Texas, sur la diaspora africaine dans les Amériques.

En général, lorsque je concluais mes entretiens, je parlais du projet de recherche-action auprès des jeunes Atikamekws – celui visant à reproduire la méthodologie d'AdR pour et avec cette communauté[60]. L'intention était de collecter des idées qui, venant de l'expérience des interviewés, seraient utiles pour notre projet. Chaque entretien apportait des éléments intéressants, dont les suggestions d'Marcia et de Ulisses qui ont retenu mon attention grâce à leur perspective de jeune à laquelle il n'était pas facile d'accéder, au milieu d'un territoire parfois hostile et chaotique. Autrement dit, il faut reconnaître l'importance de comprendre comment aller chercher les jeunes qui ne sont « *nulle*

[60] Chapitre 5, section 5.1.

part », comme Cristina nous le disait[61], et savoir comment trouver une nouvelle utilisation aux ressources déjà présentes dans la communauté.

C'est ainsi que Ulisses retient un élément essentiel du recrutement, qu'il adopte lui-même dans ses projets :

> « *Je pense qu'une excellente idée d'AdR, et que je cherche à adopter et emmener partout où je vais, c'est la mission du producteur local, n'est-ce pas ? [L'idée d'] avoir quelqu'un qui comprend le territoire, qui sait comment ça fonctionne et qui comprend l'esprit des jeunes. Par exemple [dans] cette phase du Rap na Reta, nous faisons des événements dans différents endroits de Rio de Janeiro, mais j'amène toujours quelqu'un […] qui comprend le public local. [...] Et ça fonctionne bien parce que cette personne est la personne qui attire le public tout entier.* »

Dans leur cas, Ulisses et Marcia avouent que sans la présence du producteur local qui les a recrutés, AdR aurait difficilement eu accès à d'autres jeunes. Amélia, la productrice de base, n'allait pas frapper à notre porte, n'allait pas nous atteindre, n'allait pas toucher la plupart des jeunes là-bas. Le projet allait probablement être limité à l'espace Arena Jovelina. Et pour finir, Ulisses précise que le rôle des producteurs locaux est crucial non seulement pour le recrutement, mais aussi pour que les jeunes arrivent à utiliser des équipements publics disponibles dans la communauté :

> « *Avant AdR, l'Aréna Jovelina ne desservait pas le territoire de Pavuna ; c'est ainsi pour la plupart des équipements culturels dont nous disposons et qui sont sous-utilisés. AdR a donc amené le quartier à l'intérieur de l'Aréna Jovelina grâce à cette action des producteurs locaux, qui connaissent le quartier, qui connaissent les gens.* »

Dans cette cinquième partie de ce chapitre, nous avons eu un aperçu de quelques projets des jeunes interviewés, illustrant ici et là quelques points évoqués dans les sections précédentes. Dans la section suivante, nous arriverons à la présentation des derniers

[61] Chapitre 8, section 8.1.

résultats de la recherche, c'est-à-dire à un aperçu du processus de changement de perception de soi et de la perception du territoire, déclenché par la formation.

8.6 Faire confiance au processus

Dans mes entretiens, j'avais comme intention l'identification des signes visibles de l'objectif ultime de la formation d'AdR — que nous avons vu dans les principes-clés, au chapitre — : celui de changer la perception que le jeune pauvre a de sa communauté et de sa ville à travers la mobilisation citoyenne et par le biais des initiatives créées par les jeunes. Pour cela, il y avait deux éléments primordiaux que je voulais mieux comprendre auprès des jeunes : 1) l'identification d'un moment transformateur et, 2) un portrait instantané illustrant le contraste dans ces perceptions avant et après la formation.

Le premier élément était de savoir si les jeunes pouvaient identifier un moment transformateur précis qu'ils auraient vécu dans la formation. Un moment spécifique où l'idée du projet leur serait arrivée en tête. Je n'ai pas eu de réponse précise à cette question, et la citation qui résume le mieux les réponses des jeunes est celle de Giovanna (BR) : « *Je ne me souviens pas, tout [s'est passé] en même temps, un peu partout* ». La citation suivante de la coordonnatrice Ariana (BR) apporte une clarification supplémentaire à l'absence de moment transformateur spécifique :

> « *Je pense que ce qui est important dans le processus, c'est que nous avons retenu qu'il y a des jeunes qui comprennent ce qu'est AdR [l'objectif de la formation] dès le premier samedi, dans la classe inaugurale. Il [le jeune] voit Amélia, Marcus et moi discuter avec 200 autres jeunes, et [dans ce] premier samedi, il comprend ce qu'il doit faire. Il y a des jeunes qui comprennent ça dans la troisième [rencontre] ; d'autres, uniquement [dans la présentation de projets] au jury. Enfin, d'autres ne le comprendront jamais. […] Donc, je ne pense pas qu'il y ait un moment clé. Il y a des moments d'émotion : des rencontres où on réunit tout le monde, le jury, qui est une sorte de fin de processus. Mais il n'y a pas un moment clé commun à tout le monde. […] Le gars qui ne comprend pas [quelque chose] un jour, il comprendra une autre chose, à un autre moment. Ou celui qui ne comprend jamais — mais qui reste*

avec nous tous les samedis —, il va comprendre dans un ou deux ans, je ne sais pas […]. Et c'est important. Ou [encore], il y a ceux qui viennent [aux rencontres] juste à cause de la bourse, ou parce que leur mère leur dit de se réveiller tous les samedis et de partir y assister… Cela fait partie de ce processus pour nous. »

Dans cette citation, Ariana parle d'une sorte de « *compréhension* » qui vient à la conscience du jeune à des moments imprécis à l'intérieur du processus de la formation. De l'autre côté de l'océan, John, Kevin et Kate apportent des précisions concernant ce processus qui, selon eux, demande même une sorte de vote de confiance, avec une allure presque dogmatique. Kevin se souvient que, lorsque la formation a été donnée au Royaume-Uni à la première équipe de formateurs, la « *frustration* » était générale, car les concepts et le développement des ateliers utilisaient un langage et une logique allant à l'encontre de la façon britannique de penser :

« *Je n'ai jamais été formé comme ça pour développer un processus. On m'a toujours dit que — et c'est une chose très britannique à savoir […et] à faire : "Voilà comment procéder : nous faisons cela pour cette raison, et à la fin, nous obtenons ce résultat." C'est comme ça. […] Mais Faustini est venu et nous a en quelque sorte livré la méthodologie comme si nous la suivions. Et c'était très difficile, avec [notre] rigidité, d'essayer de la comprendre. Ainsi, la première année où nous avons livré le projet, nous avons inventé un mantra que nous maintenons toujours, qui est "Faites confiance au processus" parce que vous ne savez pas où il va vous amener.* ».

Mais faire confiance à quoi dans le processus, ai-je demandé à Kevin, qui m'a ainsi répondu :

« *Au langage qu'on utilise, aux exercices qu'on propose, aux outils qu'on emploie. Et à la manière de penser qu'on présente, ce que la méthodologie présente.* So, trust the process. »

Pour Kate, cette confiance qu'on doit faire au processus renvoie à ce que Ariana nous indiquait plus tôt, car la compréhension de ce « *qu'il faut faire* » viendra plus tard, comme elle le suggère aux participants :

> « *Même si tu repars aujourd'hui vraiment confus quant à la raison pour laquelle nous avons fait les activités que nous avons faites, tout deviendra plus clair.* » (Kate)

L'exemple de John illustre bien ce point. En me racontant son projet — un studio de musique offrant la possibilité à des jeunes de son quartier d'enregistrer des albums avec l'aide de professionnels expérimentés —, John m'explique qu'il avait l'intention initiale de développer quelque chose autour de la musique, mais que ses ambitions étaient trop grandes, ce que l'empêchait d'avoir une idée claire de son projet. Entendre le mantra « faites confiance au processus » — souvent répété par son formateur — lui aura été utile parce que :

> « *Ça te donne suffisamment de temps pour développer la patience, qui est une compétence importante à posséder, et ta confiance envers la méthodologie. Faites confiance au processus. Faites confiance au processus. Je n'ai pas fait confiance au processus jusqu'à ce que j'apprenne à développer cette patience. […] À cette époque, j'étais cet enfant qui essayait de tout précipiter et de réaliser ma grande idée, quoi que ce soit. Mais avec le temps — environ huit semaines en tout —, je me suis assis [avec les formateurs] et je suis allé chez moi […] pour réfléchir à ce qui comptait vraiment. Et à l'intérieur de cette grande idée, il y avait la musique, un petit aspect de la musique, et alors j'ai pris la décision [sur l'orientation spécifique de son projet].* »

Dans ces conditions, si ma quête de chercher un moment précis où la formation méthodologique d'AdR produit l'étincelle semblait stérile — étant donné que cela se passe tout au long d'un processus global —, je voulais tout au moins connaître des signes mettant en évidence le changement d'un état à l'autre, ce qui nous mène au deuxième élément, qui suit.

Dans les entretiens, j'avais l'intention de tracer des portraits instantanés mettant en contraste comment le jeune se voyait, lui et son territoire, avant et après la formation. Or, je sentais une réticence des interviewés à me confier leurs réflexions, car lorsque je posais ces questions directement aux jeunes, je recevais des réponses évasives et imprécises. Plus tard, j'ai compris que cette question — formulée de façon ouverte — posait, en effet, des problèmes quant à la nature même du sujet en question : la perception de soi et celle du territoire.

Premièrement, si on reprend le concept de quête d'identité (Czarniawska, 1997) utilisé dans cette thèse, selon lequel on considère le caractère non-essentialiste de l'identité dans une quête que ne finit jamais, comment serait-il alors possible demander aux jeunes (qui sont, dans les faits, engagés dans un processus de revendication politique de construction identitaire) de brosser un portrait précis d'un phénomène — l'identité — toujours en mouvance, impermanent ? Deuxièmement, si on reprend également la définition source de territoire empruntée dans cette thèse — celle du « sol, puis l'identité » (Santos, 1999 : 8), qui suggère également une insécabilité ontologique de ce qui est physique, politique et symbolique (Haesbaert, 2002) —, comment serait-il encore possible de demander aux jeunes une représentation précise d'un autre phénomène toujours impermanent ?

Les extraits qui suivent donnent un aperçu de cette problématique concernant la définition de portraits instantanés de phénomènes impermanents : la perception précise de l'identité et du territoire avant et après la formation. Bien que de nature peu précise et floue, ces quelques citations parsemées dans l'ensemble des données offrent une idée d'ensemble de ce changement de perception.

Concernant la perception de soi, Roberto (BR) me dit qu'il n'avait encore rien accompli à l'âge de 29 ans et qu'il ne voyait pas de « *futur ou de ligne droite* » dans sa vie. Après la formation, il se perçoit comme une « *voix active, un leader* » dans sa communauté et comme un modèle pour les plus jeunes. Le récit de Lucas (BR) va dans le même sens : il soutient qu'il « *n'avait aucune perspective* » avant, mais qu'il s'est aujourd'hui réalisé en tant que photographe. Emma et Douglas (R.-U.) affirment être plus sûr d'eux-mêmes, se sentant maintenant plus « *entrepreneurs* ». Et Isabel (BR) me confie avoir surmonté

sa « *difficulté de parler* », ayant désormais « *un autre regard sur [sa] communauté* », disant « *penser grand : vouloir [toujours] plus et le meilleur* ». Concernant la perception du territoire, Katia (BR) me dit qu'avant la formation, elle ne s'était jamais posé la question sur son rôle dans la communauté, alors qu'elle est aujourd'hui reconnue comme une « *dénicheuse d'opportunités* » pour les jeunes. Maintenant, « *penser au territoire, c'est tellement en moi !* », exclame-t-elle. Emma (U.-K.) dit avoir vécu un changement de perception de sa communauté dans la mesure où elle commence à comprendre mieux les enjeux sociaux, et à voir maintenant « *où est le talent* » chez les jeunes.

Isabelle (BR), en revanche, estime que l'objectif de la formation n'est pas d'essayer de changer la perception, mais plutôt de faire en sorte que le jeune « *comprenne ce qu'il n'est pas* » — ce qui corrobore en quelque sorte la notion de changement de perception. En faisant référence à la stigmatisation et à la criminalité associées aux jeunes pauvres noirs, Isabelle souligne que « *c'est comme si AdR nous fait voir [les choses] d'un autre angle, et [nous fait cesser] de se sentir coupable*. » Pour sa part, Marcia affirme que « *ce changement est dans le cœur* », et qu'il ne s'exprime pas nécessairement par un projet ou un événement. Selon elle, AdR « *laisse une semence dans la vie de chaque jeune où qu'il aille* ». Même si la germination de cette graine ne devait pas produire un « *grand résultat* », cela pourra néanmoins se manifester dans la façon d'élever un enfant : « *Comme mon fils sera plus critique* », me donne-t-elle en exemple.

Mais c'est à partir du récit de mon entretien avec Valentina — une éducatrice d'origine populaire avec une formation académique en littérature noire — que cette question concernant la transformation de la perception de phénomènes impermanents (l'identité et le territoire) semble s'élucider par l'ajout d'un élément important évoqué dans le chapitre 6 : celui de la mobilité.

Depuis 2015, Valentina travaille auprès d'AdR en tant que formatrice et productrice locale dans plusieurs favélas à Rio. Je lui demande d'abord quel apprentissage personnel elle retiendrait de son expérience chez AdR. Elle commence en soulignant avoir retenu que les concepts artistiques et théoriques derrière la méthodologie sont des « *paradigmes qui potentialisent* » et soutiennent la fondation d'un travail quotidien

« *d'éducation citoyenne* ». Elle précise également que cette réponse constitue une perspective personnelle, issue de son expérience en tant qu'éducatrice. Si elle regardait son expérience d'un autre point de vue, plus collectif et territorial, elle partagerait d'autres réponses. Et quelles seraient ces réponses ?

> « *J'estime que ce qui est important — et ça, en pensant à la question politique de la ville de Rio et à [la jeunesse] d'origine populaire dans ses territoires — est qu'il [la formation d'AdR] s'agit d'une action importante pour autonomiser les jeunes en peu de temps, [en faisant d'eux] des agents politiques et des transformateurs. [Il s'agit d'] offrir d'autres alternatives d'être et de se situer dans le monde : d'autres possibilités, d'autres instruments, d'autres outils, d'autres identités... d'autres identités !* »

Alors, je lui demande si elle observe une transformation dans l'identité chez les jeunes :

> « *J'en suis sûre, j'en suis sûre. Parce que nous […] devenons le réseau de ce jeune. Tu vois donc la transformation des identités par la transformation de la posture ; de la découverte de nouvelles possibilités. Lorsque tu commences à interagir avec ces autres manières d'être, d'autres actions, [...] automatiquement, tu transformes cette personnalité. Et là, tu te mêles dans ce processus identitaire, qui est en fait permanent, non ? Même aujourd'hui, je suis en train de construire et de reconstruire mon identité. Pendant quelque temps, je me comprends d'une certaine manière, et à d'autres moments, à cause des expériences de vie, tu en viens à avoir d'autres mécanismes, d'autres façons de voir ton identité. Tu commences à être d'une autre manière. Et je pense que cela est renforcé par la dynamique de ton action, ton interaction avec la société, avec le territoire, avec les réseaux... Le dynamisme de tout ça interfère beaucoup dans ton identité, dans la construction des identités : j'aime même parler des identités au pluriel. Et évidemment, lorsque tu travailles avec ce jeune, que tu le "potentialises", il [arrive à avoir accès à] d'autres réseaux, il obtient d'autres choses, et ce processus s'accélère.* »

Je demande à Valentina quel serait, pour elle, un synonyme de « *potentialiser* ». Elle enchaîne en me disant que ce serait de « *rendre puissant[e], acti[ve] et en plein essor* » quelque chose d'inconnu auparavant. Rendre cette chose inconnue « *puissante, au sens propre du terme* ». Pour Valentina, cette puissance, ou encore cette potentialisation, fait écho à une des notions que nous avons vues dans le chapitre 6, soit la mobilité urbaine[62], mais avec une précision qu'elle apporte maintenant quant au caractère impermanent de l'identité :

> « *Tu pars d'une certaine position [d'inertie], et tu commences à te mobiliser. Je parle de mobilité de choix, d'expériences et de choses. [Par exemple,] tu es un jeune qui va à l'école, tu rentres [et ensuite] tu vas dormir. Puis, d'un coup, tu es un jeune qui va à l'école, tu travailles sur ton projet pendant l'après-midi : tu travailles sur l'action, tu parcours le territoire, tu bâtis tes réseaux, t'as des réunions, tu lis, tu étudies, tu vas sur l'internet pour travailler sur ton idée… Ça te transforme. Ça, c'est de la puissance. Et ça interfère automatiquement dans la constitution de ton identité ; tu deviens autre chose. […] Peut-être que le jeune ne donnera pas suite à son projet [initial]. Mais seulement avec ce bond qu'il a fait, il a déjà quitté cette position [d'inertie]. T'as compris ? De la mobilité.* »

Je demande alors à Valentina si cette potentialisation qui donne accès à la mobilité se passerait non seulement dans le domaine de la perception identitaire, mais également dans la perception du territoire. « *Voilà, c'est automatique* », elle me le répond en donnant comme illustration son expérience lors du développement de l'atelier d'inventaire, que nous avons vu dans ce chapitre[63].

Alors, s'il était difficile de cueillir auprès des jeunes des instantanés illustrant ce contraste de perception de soi et du territoire avant et après, cette clarification de Valentina nous fournit des indices qui nous portent à croire que le résultat ultime de la formation méthodologique[64] prend forme de façon subtile et graduelle. La citation de

[62] Section 6.2.1.
[63] Section 8.2.2.
[64] Celui de changer la perception que le jeune pauvre a de sa communauté et de sa ville à travers la mobilisation citoyenne et par le biais des initiatives créées par les jeunes.

Douglas illustre cela, comme nous l'avons vu avant[65] : « *On ne remarque pas le changement en cours ; tu te réveilles un jour et tu réalises qu'il y a eu un grand changement dans ta vie* ». Avec les précisions de Valentina, cela nous porte à croire que ce changement commence d'abord avec la possibilité d'« *offrir d'autres alternatives d'être et de se situer dans le monde* », cela permettant la découverte « *d'autres identités* ». Cette possibilité de découverte d'autres identités serait ainsi « *renforcée par la dynamique de [l'] action, [de l'] interaction avec la société, le territoire* ». Une dynamique qui, en soi, « *potentialise* », « *mobilise* » et « *transforme* ».

De cet ensemble de récits, nous pouvons visualiser le processus global de la formation — celui auquel on doit faire confiance — comme un ensemble d'instruments, artéfacts et mécanismes qui, de façon presque cinétique, démarre par une sensation d'étrangeté quant à son lexique et à sa logique, offrant un espace permettant la découverte de nouvelles possibilités, de nouvelles identités et façons de se situer dans le monde, qui seront renforcées par la mobilité. Cette dernière considération, la mobilité, a idéalement été mise en marche dès le début du processus même.

Si mon intention initiale était d'illustrer le changement généré par la formation d'AdR, il serait inexorablement voué à l'échec, car ce ne sont pas les instantanés qui importent, mais bien cette *mobilité* qui engendre des résultats concrétisés en actions individuelles et collectives. Avec ces éléments en main, nous sommes en mesure de clore ce chapitre pour en venir à la discussion.

8.7 Considérations finales

Les six sections de ce chapitre ont présenté un panorama de la formation offerte par Agência de Redes para Juventude, qui a mis au point une méthodologie spécifique destinée à des centaines de jeunes de différentes favélas de Rio de Janeiro et des quartiers défavorisés britanniques. Après une courte introduction à la méthodologie « maline » développée par l'organisation, nous avons vu la première phase, celle du recrutement. Dans cette première phase, nous avons observé de près la dynamique « d'atteindre l'inatteignable », et les rôles joués par plusieurs acteurs importants dans ce processus.

[65] Section 8.5.1.

Dans la deuxième phase de la formation, nous avons exploré les cycles des stimuli, composés d'ateliers où l'on fait appel à un concept — nommé « instrument » par l'organisation — faisant lui-même référence à un artéfact ayant un rôle principal. Le choix de mettre en évidence l'artéfact correspondant à l'instrument visait à souligner des pratiques narratives et matérielles spécifiques, faisant appel à des concepts, des narrations et des discours plus larges, de façon à avoir des impacts sur la perception individuelle du soi et du territoire. Donc, pour la boussole (2.1), l'artéfact correspondant joue le rôle de repère évolutif et rétrospectif ; pour l'inventaire (2.2), celui de découverte de répertoire ; pour les cartes (2.3), le rôle de resignification ontologique ; pour l'abécédaire (2.4), celui de conception sémantique de la forme ; et finalement pour le bestiaire (2.5), le rôle de bissociation d'idées.

Dans la troisième partie de ce chapitre, nous avons scruté la phase de présentation des projets au jury, aussi associée à ce duo instrument-artéfact : les avatars (3.1), dont l'artéfact joue un rôle d'identification projective. La quatrième partie a illustré la dernière phase de la formation — celle du désincubateur --, dont nous avons vu les aspects constituants : l'improvisation structurelle (4.1), le temps de « *rusher* » (4.2), la transduction de l'artistique vers le business (4.3), l'institutionnalisation des projets (4.4) et, l'articulation de *l'underground* (4.5).

Dans la cinquième partie de ce chapitre, nous avons eu un aperçu de quelques projets réalisés par les jeunes interviewés, illustrant les notions évoquées dans les sections précédentes. Pour conclure, dans la sixième partie de ce chapitre, nous avons eu un aperçu du résultat ultime de la formation : un ensemble d'instruments, artéfacts et mécanismes qui offrent un espace permettant la découverte de nouvelles façons de se situer dans le monde.

Les éléments vus dans ce chapitre seront intégrés dans la discussion qui suit, offrant un retour sur l'ensemble des résultats présenté dans les chapitres 6, 7 et 8 ; concluant ainsi sur une révision du cadre conceptuel présenté dans le chapitre 4.

Chapitre 9 : Discussion

Question de recherche : Comment une *tecnologia social* contribue-t-elle à ce que des jeunes en situation de pauvreté, stigmatisation et marginalisation puissent développer un rôle de protagoniste dans leurs territoires ?

Comprendre le rôle de protagoniste exige que l'on comprenne d'abord le contexte d'où il doit émerger, ce que nous avons fait dans le chapitre 6. Dans ce contexte, l'organisation se développe comme une sorte de porte d'entrée voulant accueillir des jeunes qui occupent un espace vacant dans la société. Sous la dénomination de jeunes NEET (*not in employment, education or training*), ces individus — qui passent déjà par une période de quête d'identité — estiment que cette absence d'occupation d'espace dans la société se reflète dans leur propre perception d'eux-mêmes : à nulle part ils ne trouvent une ambition ou un désir, ou si peu.

Les résultats présentés dans les chapitres précédents sont basés sur la prémisse qu'une approche hybride — sociotechnique, linguistique et réaliste agentiel — permet de voir comment des principes-clés, des instruments-concepts, des artéfacts et des mécanismes s'articulent, ceci conduisant à une compréhension du développement du rôle de protagoniste. L'analyse des résultats nous mènera à une nouvelle conceptualisation de la façon dont nous comprenons l'innovation sociale et la *tecnologia social*.

Voilà l'intention de ce chapitre, où je propose une discussion en trois sections. La première est dédiée à une compréhension du contexte orbitant autour de la *tecnologia social* et ce qui l'engendre à l'intérieur de ce contexte. Pour ce faire, nous nous pencherons sur les *mécanismes de transformation sociale*, d'où trois suggestions de contribution seront soulignées — *l'intrigue sociotechnique*, le *manifeste sociotechnique*, et la *prosopopée sociotechnique* — par la discussion des résultats présentés dans les chapitres 6, 7 et 8. Dans la deuxième section, nous situerons cette discussion dans une perspective managériale des communautés, à la lumière de la littérature abordant la dynamique des territoires innovants. Nous nous emploierons à explorer la notion du *middleground comme un espace-temps de resignification d'identités et de territoires où, grâce au travail narratif développé par une tecnologia social, des acteurs*

communautaires développent le rôle de protagonistes. Dans la troisième section, nous conclurons la discussion en abordant la *contribution empirique* de cette thèse, en traçant un lien avec la problématique présentée dans le premier chapitre. Notez que ne nous ne présentons pas une section consacrée exclusivement aux limitations ; au fil de la description des contributions, des limitations spécifiques à chaque sujet surgiront de façon opportune.

9.1 Les mécanismes de transformation sociale

Récemment, Marlei Pozzebon, Tello-Rozas et Heck (2021) ont proposé un cadre opérationnel aidant à la compréhension du fonctionnement processuel de mécanismes de transformation sociale, sous une perspective managériale des organisations à but non lucratif.

Inspirées par des penseurs critiques latino-américains (dont Dagnino, Thomas, Herreira) et par des références dans la littérature sociotechnique (dont Callon, Law, Latour, Bijker, Hughes), les auteures proposent l'identification de cinq éléments composant une *tecnologia social* : 1) des acteurs sociaux, 2) leurs cadres d'interprétation, 3) des activités sociomatérielles, 4) des principes-clés et 5) l'imbrication de ces principes-clés. Elles avancent l'idée que l'articulation de ces éléments permet de comprendre comment le changement social peut se concrétiser, en considérant que le changement social est conçu par les auteures (2021 : 9) comme le résultat d'un « *cognitive shift* » ou la transformation de « *patterns of thought* » qui mène à l'émancipation des individus.

Globalement, nous sommes en parfait accord avec leur proposition. Dans les faits, la littérature démontrait déjà que c'est à partir d'un changement sociocognitif — soit par l'éveil de l'aspiration Appadurai (2003), le regain de la liberté Sen (2000), le développement de la conscientisation critique Freire (2018), ou même par une évolution des catégories d'identités (Grodal, Gotsopoulos et Suarez, 2015; Navis et Glynn, 2010) — qu'un changement social, technologique ou organisationnel peut avoir lieu. Dans le cas de Pozzebon et al. (2021 : 7), le changement des cadres d'interprétation « ne peut se produire sans l'imbrication de plusieurs principes-clé », dans un mouvement itératif de reconfiguration sociotechnique.

Cela ouvre la porte à une analyse de la problématisation centrale présentée dans le chapitre 2[66] : celle de l'utilité d'une approche linguistique mettant en vedette le côté performatif du discours et de la narration dans un processus de recherche de changement social engendré par une *tecnologia social*. Autrement dit, une approche qui tienne compte de la relation entre le « *téchnē* » puis le « *lógos* », nous permettant de mieux comprendre l'expression « le discours sur la technique » (Mitcham et Schatzberg, 2009 : 28) sous-entendue dans une *tecnologia social*.

Dans cette perspective, je propose une explication en trois sous-sections, à travers l'introduction de trois nouveaux concepts qui émergent de l'analyse des résultats et qui contribuent à des aspects spécifiques de la littérature.

9.1.1 L'intrigue sociotechnique

Le concept d'intrigue sociotechnique que nous proposons constitue une première contribution dans la mesure où elle suggère un premier rapprochement entre la littérature narrative et celle de la *tecnologia social*.

Dans le chapitre 6[67], nous avons utilisé la notion de quête de l'identité B. Czarniawska (1997) comme point de départ pour comprendre le contexte à l'intérieur duquel les jeunes vivent. Cette notion nous a été utile à la compréhension des récits vécus par les jeunes Brésiliens et Britanniques. L'analyse de l'ensemble de leurs récits a dévoilé que l'intrigue narrative émergente est composée par trois éléments : 1) une situation initiale, 2) un élément aggravant et 3) une incitation à l'action.

Notre proposition est que, plutôt que de penser à des *problématiques sociotechniques* — comme la littérature en *tecnologia social* nous suggère —, il serait plus pertinent de parler des *intrigues sociotechniques* afin de trouver une compréhension plus éclairée du contexte d'une communauté qui rayonne autour d'une *tecnologia social*.

[66] Section 2.4.5.1.
[67] Section 6.4.

Nous avons vu dans le chapitre 2[68] qu'une problématique devient sociotechnique dans la mesure où les problèmes sociaux comportent un défi à la fois scientifique et technique (Hernán Thomas et Fressoli, 2011), et que leur résolution demande des conditions matérielles et des savoirs techniques (Marlei Pozzebon et Fontenelle, 2018). Également, nous nous sommes questionnés quant à l'identification de ces problématiques[69].

Dans les études de communication organisationnelle, nous avons vu[70] que le concept de « sujet de préoccupation » (matter of concern - T. Martine *et al.*, 2016) démontre qu'une problématique se renforce dans la mesure où elle s'associe à d'autres problématiques préexistantes[71]. Dans les études managériales, le concept de « situation problématique » décrit par Journé et Raulet-Croset (2008) aide à comprendre que l'exercice de prise de conscience et de résolution de ce genre de situation constitue l'*organizing* d'une firme dans un scénario d'ambiguïté et d'incertitude. Plus spécifiquement, Journé et Raulet-Croset (2008) attirent l'attention sur l'évolution cognitive des acteurs : a priori, l'évolution du cadre cognitif des agents organisationnels et, a posteriori, la définition de la situation problématique et sa résolution.

Si nous voulions nous pencher davantage sur la définition d'une problématique, nous trouverons dans les travaux précurseurs de Brown et Duguid (1991) une précision supplémentaire sur ce processus cognitif au sein des organisations. Ils affirment que le diagnostic d'une problématique est, avant tout, un *processus narratif* : dans la recherche de la solution, les individus se sont engagés dans un processus de *storytelling*, faisant la connexion avec des événements passés et en puisant dans le répertoire des histoires qui leur étaient disponibles[72]. La proposition de rebaptiser une problématique sociotechnique en tant qu'intrigue sociotechnique s'aligne avec cette tradition de problématisation narrative dans les études organisationnelles. Mais afin de mieux saisir le lien entre « intrigue » et « sociotechnique » que nous voulons établir, il devient pertinent de préciser ce qu'une intrigue (« *plot* », en anglais) suppose.

[68] Section 2.4.4.2.1.
[69] Chapitre 2, section 2.4.5.1.
[70] Idem.
[71] Dans un enchevêtrement progressif qui nous ferait même penser à la mécanique de la chaine d'équivalences proposée par la théorie politique du discours de Laclau et Mouffe (2014).
[72] Les auteurs utilisent même la métaphore des « *war stories* » pour illustrer ce répertoire d'histoires.

Étant « la logique ou la syntaxe » du discours de quelqu'un, l'intrigue serait la signification exprimée par les individus de la séquence et de la progression temporelle des événements qu'ils vivent (Polkinghorne, 1988 : 160). B. Czarniawska (1997) dira même que l'intrigue est « le moyen de base (ou fondamental) par lequel des événements spécifiques, autrement représentés sous forme de liste ou de chroniques, sont regroupés en un tout significatif. »

Alors, cette « syntaxe » qui permet l'élaboration d'un « tout significatif » se manifeste naturellement dans l'exercice de la construction de l'expérience et lors des conversations entre les individus — ce que Polkinghorne (1988 : 160) désigne comme l'activité du « *plotting* ». Le *plotting* serait ainsi une activité de construction collective réflexive, dans la mesure où l'intrigue deviendra intelligible lorsque les individus auront compris le récit d'autrui par l'utilisation de processus linguistiques qu'ils utilisent même dans la construction de leurs propres récits[73].

Nous avons donc ici deux processus qui se concatènent. D'un côté, il existe une panoplie de problématiques et de situations problématiques d'ordre social, technique, structurel, historique, psychosocial, etc. qui s'interpellent et s'associent mutuellement. Et de l'autre côté, il existe une activité structurante — celle du *plotting* — qui observe cette interpellation des problématiques et essaie de les regrouper et de leur donner la forme d'un tout qui soit significatif et intelligible, afin de, ultimement, poser ou délinéer un diagnostic.

Il nous semble ainsi plausible d'avancer que cette concaténation entre ces deux processus — l'interpellation entre les problématiques puis l'activité de *plotting* — illustre la dynamique que je présenterais comme la *formulation* d'une *intrigue sociotechnique*. Cette dernière se formalise et devient intelligible en ordonnant des aspects d'ordre social, techniques, structurels, historiques, etc., toujours *par* et *sous* la perspective des acteurs qui la vivent directement ; cela corrobore et complémente les observations de Brown et Duguid (1991), Journé et Raulet-Croset (2008) et Martine et al. (2016).

[73] Par ailleurs, ceci dans un processus que Polkinghorne (1988 : 160) désigne comme étant une « compréhension herméneutique ».

Tous ces éléments nous aident à éclairer un premier angle de réponse à notre question de recherche. Dans notre cas, la formalisation et l'intelligibilité de l'intrigue sociotechnique du contexte des jeunes, vues dans le chapitre 6, s'avèrent être composées par trois éléments structurants. Le premier est celui de la *situation initiale* où nous observons que l'exercice de construction collective rend explicite une problématique centrale — celle de la violence — qui se ramifie en plusieurs autres problématiques grâce à son aspect omniprésent et constitutif sur l'identité, les corps, les foyers, la communauté et les déplacements des jeunes. Deuxièmement, *l'élément aggravant* démontre que cette problématique se matérialise sous la forme de barrières sociotechniques qui sont de nature à la fois technique et politique (celle de la mobilité urbaine), ainsi que structurelle et psychosociale (celle de la stigmatisation). Finalement, nous avons montré que le troisième élément de cette intrigue — *l'incitation à l'action* — dépend d'une variable (celle du répertoire) qui porte finalement une influence sur le choix que fera l'individu (l'accommodation ou la résistance).

Si Czarniawska a introduit en 1997 ce concept de quête d'identité, il demeure encore sous-développé dans la littérature. Ainsi, la première contribution de cette thèse se décline en deux volets. D'abord, l'intrigue sociotechnique permet d'élargir ce concept de quête d'identité en proposant les trois éléments de l'intrigue sociotechnique ci-haut mentionnés (la situation initiale, l'élément aggravant et l'incitation à l'action). Et deuxièmement, l'intrigue sociotechnique dévoile de façon détaillée le raisonnement logique *des acteurs* derrière la formulation d'une problématique. Autrement dit, nous suggérons que l'intrigue sociotechnique accaparerait autant la problématique ontique (matérielle et concrète) que l'exercice de lui donner du sens.

En outre, la proposition de ce concept d'intrigue sociotechnique permettrait non seulement l'identification de problématiques manifestement ontiques, mais également d'autres problématiques encore plus « subtiles ». À titre d'exemple, évoquons la stigmatisation dont les jeunes témoignent devant la perception négative d'autrui en raison de la couleur de leur peau, de leur façon de parler, de bouger et de s'habiller. Même lorsque « subtiles », ces problématiques possèdent un aspect structurant dans la

perception de soi de l'individu ayant des effets « concrets », tels que sa mobilité physique et sociale, comme nous l'avons remarqué[74].

Au-delà de souligner une première conjonction entre la littérature narrative et celle de la *tecnologia social*, en termes épistémologiques, le concept d'intrigue sociotechnique s'aligne avec la tradition de chercheurs (p. ex., Boal, 2005; Freire, 2018; Giddens, 1987; D. A. Gioia, Corley et Hamilton, 2013; B. Latour, 2006) qui ne sous-estiment pas la compétence cognitive et la réflexivité des acteurs.

En guise de conclusion, pour la littérature en *tecnologia sociale*, l'intrigue sociotechnique pourra éventuellement impliquer une nouvelle façon de comprendre ce vécu des acteurs d'une façon qui — comme dirait Nussbaum (1997) — prendrait en compte la façon dont les individus vivent, ressentent et imaginent leur vie. En outre, cela viendrait en complément à la longue tradition des chercheurs qui soulèvent les contradictions et synergies entre le développement technologique, économique et social (Dagnino, 2007; S. G. Garcia, 2014; Theis, 2009) et son ancrage socio-historique (H. Thomas, 2009) et, éventuellement à d'autres observateurs qui adoptent différents processus de recherche de solutions participative, tels que l'enquête action (investigación acción – Gutierrez, 2017) et les forums de discussion (Corrêa, 2010).

Si ce concept d'intrigue sociotechnique apporte une première contribution en créant le lien entre la littérature narrative et celle de la *tecnologia social*, la section suivante introduira d'autres précisions essentielles à la compréhension d'un élément important de la littérature — l'imbrication des principes-clés de la *tecnologia social* —, sous la dénomination d'un nouveau concept : le manifeste sociotechnique.

9.1.2 Le manifeste sociotechnique

Ce deuxième concept constitue une deuxième contribution dans la mesure où elle suggère une nouvelle compréhension de deux éléments jusqu'ici jamais explorés l'un par rapport à l'autre : 1) la rhétorique d'un manifeste décortiquée par 2) l'imbrication des principes-clés d'une *tecnologia social*.

[74] Plus explicitement dans le chapitre 6, sections 6.2.1 et 6.3.

Nous avons amorcé le chapitre 7 en évoquant la sensation d'absence vécue par les interviewés en ce qui concerne la perception de leurs territoires d'origine, et l'impact même que cette absence apporte à leur subjectivité. Ensuite, nous avons mentionné la phrase affichée sur la porte d'entrée du siège social d'AdR à Rio de Janeiro : « Ici, nous considérons le territoire en tant que culture ». À partir de cet énoncé — chargé d'un fort caractère symbolique et politique —, nous avons fait une analyse des principes-clés de la méthodologie d'AdR qui en découlent. Cette analyse nous a permis de comprendre que ces principes-clés sont articulés ou imbriqués de façon syllogistique. Afin de mieux cerner cette proposition qui unit « manifeste » et « sociotechnique », il nous sera utile de revenir sur ces éléments.

Premièrement, Cohendet *et al.* (2014) soutiennent qu'un *manifeste* est la première tâche qu'une communauté (épistémique) doit s'engager à accomplir lors d'un « processus cognitif progressif de construction d'idées », à l'intérieur d'une « dynamique d'un nouveau mouvement radical ». (Cohendet, Parmentier et Simon, 2017) affirment qu'autant le manifeste que son *codebook* sont des artéfacts généralement négligés en ce qui a trait à leur rôle stratégique sur des aspects axiomatiques, cognitifs et de mobilisation communautaire. Le manifeste serait une « orientation partagée dans la dimension symbolique » et qui serait complétée par le *codebook*, ou encore, la « grammaire d'utilisation » qui définit les façons dont l'idée va être utilisée et exploitée (Cohendet et al., 2017 : 203).

Deuxièmement, sous une perspective sociotechnique, Marlei Pozzebon, Tello-Rozas et Heck (2021) proposent que *l'imbrication des principes-clés* d'une *tecnologia social* est le mécanisme qui soutient une transformation sociale : un « changement des cadres d'interprétation ne peut se produire sans l'imbrication de plusieurs principes [— clés] fondamentaux qui sont interdépendants, car l'un renforce et consolide les changements déclenchés par l'autre ».

Alors, si le manifeste définit l'esprit, les valeurs et l'identité de l'idée (Cohendet et Simon, 2015) pour ensuite être suivi par un *codebook* (Cowan, David et Foray, 2000) qui définira les techniques et les pratiques associées (Capdevila, Cohendet et Simon, 2018), cette deuxième contribution propose ainsi une lecture sociotechnique d'un

manifeste. Dans la mêmelongueur d'onde que Cohendet et al. (2017) — selon qui le manifeste et le *codebook* sont des artéfacts dont les rôles stratégiques sont souvent négligés dans un contexte de mobilisation communautaire —, cette thèse vise à combler cette lacune en suggérant que si un manifeste sert à provoquer un changement sociocognitif, il demeure ainsi cardinal de comprendre les éléments le composant. Plus précisément, cette thèse présente la notion selon laquelle *des éléments structurants d'un manifeste peuvent se traduire par l'imbrication des principes-clés* ; et que cette *imbrication peut également être comprise selon un format syllogistique à deux niveaux*. Par conséquent, le format syllogistique ici proposé apporte une clarification supplémentaire à la manière dont Pozzebon et al. (2021) conçoivent cette notion d'imbrication. Ce qui éclaire un deuxième angle de réponse à notre question de recherche.

D'abord, les deux premiers principes-clés (« a » et « b ») sont composés de deux propositions (« 1 » et « 2 ») et une conclusion (« 3.a » et « 3.b »). Ensuite, ces deux conclusions (« 3.a » et « 3.b ») représentent les prémisses du troisième principe-clé (« c »), comme illustre le tableau 9.1.

<table>
<tr><th>Principe-clé</th><th>Proposition</th><th>Conclusion</th></tr>
<tr><td rowspan="2">a) Le jeune est un créateur</td><td>1) Le jeune est une machine à désirer</td><td rowspan="2">3.a) Le désir peut être une action communautaire</td></tr>
<tr><td>2) Cette machine appartient à une communauté</td></tr>
<tr><td rowspan="2">b) La création est une expérimentation</td><td>1) La jeunesse est une phase d'expérimentation</td><td rowspan="2">3.b) Pour que les jeunes expérimentent, il faudra leur ouvrir des réseaux</td></tr>
<tr><td>2) L'expérimentation devient effective par l'accessibilité</td></tr>
<tr><td colspan="3">c) Pour créer et expérimenter, le jeune a besoin de confiance
(L'échec est un apprentissage)</td></tr>
</table>

Tableau 9.1 - L'imbrication des principes-clés du manifeste sociotechnique d'AdR.

L'examen en profondeur de l'imbrication des principes-clés offre l'opportunité *d'inférer certains mécanismes en opération* qui se renforcent et se consolident logiquement.

Par exemple, dans le premier principe-clé, « le jeune est un créateur », nous observons dans la première proposition — celle qui introduit l'idée que « le jeune est une machine à désirer » — un premier effort d'un exercice de *resignification ontologique* : le désir comme un élément à être intégré dans la perception de soi comme un premier pas vers le développement du rôle de protagoniste. Ensuite, la deuxième proposition — « cette machine appartienne à une communauté » — suggère un encastrement géographique de ce désir, ce qui nous laisse entrevoir la présence d'un *mécanisme d'érotisation territoriale*, si nous élargissons l'interprétation de Deleuze (2014) sur le concept de désir de Spinoza que nous avons vu précédemment[75]. Ce point devient davantage évident dans la conclusion de ce premier principe-clé : « le désir peut être une action communautaire ».

De la même manière, l'analyse de l'imbrication syllogistique du deuxième principe-clé suggère l'identification d'un certain *mécanisme d'adéquation empirique* de l'individu que nous avons également vu précédemment[76] : « la création est une expérimentation » (b), une activité donc intrinsèque à la jeunesse (1), ayant besoin d'avoir accès à cette activité (2) par son introduction à des réseaux (3.b) et qui, au final, acceptent l'échec comme un droit et un apprentissage (c), puisque ces jeunes ont besoin qu'on leur fasse confiance.

En outre, dans notre cas, l'identification de ces *mécanismes d'érotisation territoriale* et *d'adéquation empirique* à l'intérieur de l'imbrication des principes-clés pourrait apporter une nouvelle nuance à l'ontologie sociotechnique et à l'épistémologie relationnelle et critique de la *tecnologia social*. Si, comme nous le mentionnions précédemment, le social et le technique sont indissociables et, comme l'affirment Pozzebon et al. (2021), l'ensemble des principes-clés constituent l'identité d'une *tecnologia social*, cette nuance suggère encore que ce ne seraient pas seulement les identités des tecnologias sociais qui sont resignifiéés lors d'un processus sociotechnique visant la transformation sociale ; la perception de l'identité des acteurs qui y participent serait aussi soumise à cette resignification.

[75] Chapitre 7, section 7.1.1.1.
[76] Chapitre 7, section 7.2.

Dans le cadre de recherches futures, ce concept de manifeste sociotechnique pourrait dévoiler d'autres aspects concernant le rôle de l'organisation sur l'identité des individus marginalisés, puisque cette approche n'est pas nécessairement nouvelle dans la littérature managériale. D'une façon plus large, nous trouvons des ressemblances avec des recherches mettant en vedette l'aspect structurant et performatif d'autres types de principes organisationnels sur la perception de l'identité des acteurs, tels que ceux du développement durable (Parrish, 2010), des pratiques kaizen (Brunet et New, 2003; Wittenberg, 1994), de gestion de crises (Gonzalez-Herrero et Smith, 2010), d'efficacité (Lin et Orvis, 2016), etc.

Cette analyse du manifeste sociotechnique que nous avons faite dans le chapitre 7[77] est importante, car elle pave le chemin pour la compréhension des pratiques de l'organisation — son *codebook* —, et nous outille pour discuter des résultats de la méthodologie d'AdR, que nous verrons à l'instant.

9.1.3 La prosopopée sociotechnique

Une prosopopée est une figure de style par laquelle on prête la parole à des êtres inanimés, morts ou même absents (Larousse, 2020b). Nous l'utilisons quotidiennement lorsqu'on dit, par exemple, que « le coronavirus a changé l'économie mondiale » (Jones, 2021), ou que la Vierge Marie demande quelque chose à ses pèlerins (Latour, 2006), ou encore, qu'un fondateur d'entreprise joue toujours un rôle important dans les décisions stratégiques des gestionnaires même un siècle après son décès (Ann Langley, Meziani et Auger, 2020).

L'intention de combiner l'adjectif *sociotechnique* au substantif *prosopopée* n'est pas anodine, car, selon notre compréhension actuelle, il semble s'agir d'une première tentative de rapprochement entre les éléments éclairants de la vaste littérature de la sociomatéralité[78] dans les études managériales et organisationnelles et la littérature de la *tecnologia social*.

[77] Section 7.2.
[78] Notamment, en ce qui a trait à la capacité des artéfacts de raconter des histoires (Humphries et Smith, 2014).

Ce nouveau concept — la prosopopée sociotechnique — se veut une troisième contribution dans la mesure où, en partant du principe que les artéfacts ne sont pas neutres (L. D'Adderio, 2011; Dagnino, 2008; Stierand *et al.*, 2017), nous nous interrogeons au sujet des paroles prêtées aux artéfacts. En d'autres mots, on s'attarde aux histoires qu'ils évoquent et aux effets de telles histoires auprès des acteurs participants impliqués dans un processus de resignification de la perception du soi et du territoire. Nous suggérons que la prosopopée sociotechnique illustre une *dynamique d'enchevêtrement de concepts, artéfacts et mécanismes* qui explique le développement du rôle de protagoniste.

D'un côté, comme nous l'avons vu[79], la littérature en *tecnologia social* nous informe que la technologie se traduit par des artéfacts, techniques, routines, méthodologies, etc. qui visent la transformation sociale et l'émancipation, à une échelle communautaire, mais toujours enchâssée dans une perspective macro-politique et historique. De l'autre côté, sous une perspective moins macro-politique, mais davantage managériale et organisationnelle, un des grands legs laissés par la sociomatérialité serait de se concentrer davantage sur la relation individu-artéfacts, permettant ainsi la découverte des mécanismes et caractéristiques issus de cette relation qui sont virtuellement introuvables dans la littérature en *tecnologia social*[80].

D'une certaine façon, nous pourrions même avancer que, si ces littératures possèdent toutes un fort caractère socioconstructiviste — « il n'y a pas de social qui ne soit aussi matériel, et pas de matériel qui ne soit pas aussi social » (Wanda J Orlikowski, 2007 : 1437), et « les technologies sont des constructions sociales, alors que les sociétés sont des constructions technologiques » (H Thomas et Fressoli, 2009 : 52) —, il semble que ces deux littératures ont évolué parallèlement, sans entrecroisements ultérieurs vraiment détectables.

[79] Chapitre 2, section 2.4.4.

[80] Un fait néanmoins étonnant, étant donné la similarité presque génétique que ces littératures possèdent dans leur ascendance (les théories de la structuration, des systèmes sociotechniques, et de l'acteur-réseau, entre autres déjà citées dans le chapitre 2, section 2.4).

Des exemples canoniques du legs de la sociomatérialité[81] dans les études managériales se trouvent dans l'aspect social structurant des scanners CT de Stephen R Barley (1986) et dans la photocopieuse Xerox d'Julian Edgerton Orr (1987). Mais ce sera l'article d'Orlikowski (2007)[82] qui aura retenu l'attention, en s'appuyant sur une ontologie entrelacée du monde, comme celle de Wiebe E Bijker et Law (1994), B. Latour (2006) et Karen Barad (2003). Notre proposition est que pour mieux comprendre le « discours sur la technique » que l'étymologie du mot technologie sous-entend, la littérature en sociomatérialité apporte des précisions cruciales sur des aspects moins discutés de la littérature en *tecnologia social*, notamment en ce qui concerne les histoires racontées par les artéfacts.

Sans vouloir présenter ici une revue de littérature exhaustive sur ce sujet, il est toutefois important de justifier la pertinence de ce débat. Des recherches dans le domaine de la psychologie sociale et de l'anthropologie ont apporté un soutien philosophique salutaire à cette tradition sociomatérielle. Par exemple, Belk (1988) a démontré que nos possessions — des objets, des connaissances, des relations, des expertises, etc. — en disent long sur notre identité : dans les faits, les possessions seraient des « extensions du soi ». Sartre (1943) aurait été l'une des autres sources d'inspiration lorsqu'il affirmait que « la seule façon dont on dispose de savoir qui on est, c'est de savoir ce qu'on possède » (Belk, 1988 : 146).

Un autre courant de la sociomatérialité trouve son fondement philosophique dans l'ontologie orientée vers l'objet de Harman (2011), selon laquelle il existe un « vrai objet » derrière le nuage de significations sociales qui lui sont attribuées, ouvrant ainsi la porte à des investigations ontologiques quant à cette forme d'existence inhérente matérielle. Il n'est point surprenant de constater que des voix se sont levées pour critiquer cette approche (voir François Cooren et Martine, 2016b; Johansson et Metzger, 2016) en soulevant un drapeau rouge quant aux dangers d'une telle vision ontologique réaliste, justement à travers la question de pouvoir et de justice ou injustice

[81] Sociomatérialité sans trait-d 'union : « l'élimination du trait d'union est prise ici comme une tentative 'de signer cette fusion ontologique. Toute distinction d'humains et de technologies n'est qu'analytique' » (W. J. Orlikowski et Scott, 2008 : 456 - cités par Carlile et al., 2013 : 8).

[82] Et, naturellement, les travaux de L. D'Adderio (2011); Luciana D'Adderio (2014) sur le rôle central des artéfacts dans la théorie de routines organisationnelles.

épistémologique dans le rapport entre le chercheur et les acteurs sur le terrain. Parmi ces critiques, François Cooren (2020) propose l'approche constitutive de la communication organisationnelle pour surmonter ce dualisme matière/social qu'il croit demeurer dans la littérature sociomatérielle. En répondant quelque part à l'appel de P. M. Leonardi (2013) sur la problématisation des processus sociomatériels[83], Cooren (2020 : 11) suggère faire référence à la « *matérialisation* » et à ses « *propriétés* », au lieu d'utiliser l'expression « matérielle ». Même si ce récent concept de matérialisation demeure sous-développé par Cooren (2020), il nous semble pertinent de le reprendre à la lumière de nos résultats présentés dans le chapitre 8.

Dans les faits, nous avons remarqué au long du huitième chapitre que l'organisation AdR utilise des concepts — nommés « instruments » — qui sont le point de départ pour la matérialisation des artéfacts utilisés. Grâce à cette propriété de matérialisation, l'artéfact semble suggérer ainsi une action appropriée à la situation chez l'individu qui s'engage dans ce processus[84].

Cette notion de matérialisation nous sera utile pour présenter un angle de réponse important à notre question de recherche. Nous verrons que, graduellement, *l'enchevêtrement d'instruments-concepts, artéfacts matérialisés et mécanismes* nous aidera à élucider *comment le rôle de protagoniste émerge*. Le tableau 9.2 démontre cette dynamique d'enchevêtrement que nous baptisons « prosopopée sociotechnique ».

[83] « Les chercheurs organisationnels intéressés à adopter une lentille sociomatérielle devraient aller au-delà de la simple description d'entrelacement afin de développer une compréhension plus profonde des processus d'entrelacement […]. Une telle perspective viendrait en complément à la recherche existante et à l'innovation technologique explorant comment les arrangements organisationnels conduisent des individus à développer des idées de rupture […] ». (163-4 – notre traduction).

[84] La capacité qu'un objet possède à suggérer une action appropriée à la situation se traduit par ce que Gibson (1977) a défini comme *affordance* : un autre phénomène connu en psychologie et maintes fois associé à la sociomatérialité (p. ex., Blagoev, Felten et Kahn, 2018; Paul M Leonardi, 2011; Wanda J Orlikowski, 2007). Le développement de ce concept d'*affordance* pourrait mériter une autre thèse en soi. Puisque dans ce travail nous nous concentrons davantage sur la compréhension de l'ensemble du processus de resignification impliqué dans le développement du rôle de protagoniste — sans pour autant entrer dans les détails du rôle spécifique de chaque artéfact —, nous gardons ce concept d'*affordance* à l'écart. Néanmoins, il serait pertinent, dans des recherches futures, d'enquêter sur cet aspect dans le contexte des arrangements sociotechniques.

Prosopopée sociotechnique			
Instrument-concept	Artéfact matérialisé	Mécanisme	
-	T-shirt, badge	Cathexis	
Boussole	Boussoles	Repère évolutif et rétrospectif	
Inventaire	Inventaires	Découverte de répertoire	
Carte	Cartes	Resignification ontologique	
Abécédaire	Abécédaires	Conception sémantique de la forme	Croisement des proto-projets
Bestiaire	Marché aux idées	Bissociation d'idées	
Avatar	Avatars	Identification projective	

Tableau 9.2 - La dynamique de la prosopopée sociotechnique.

Tout d'abord, nous pouvons remarquer la présence d'artéfacts qui jouent un rôle décisif d'identification et de reconnaissance sociale : les T-shirts et les badges. Dans la première phase de la méthodologie, celle du recrutement, ces artéfacts permettent à un ensemble de membres organisationnels (les producteurs locaux) d'accéder à des zones territoriales diverses. Grâce à cette identification, ces artéfacts rendent possible l'interaction territoriale avec d'autres acteurs communautaires, parfois rivaux, qui sont présents dans le même territoire (les tantes du quartier, les trafiquants de drogue, les forces policières, les possibles partenaires locaux, etc.). Non seulement le port de ces artéfacts rend plus sécuritaire la circulation dans les territoires, mais il permet de faire sentir que l'individu « fait partie » de l'organisation et qu'il est donc un « *agent de changement* […] *et qu'il pourra changer sa communauté* » (Kevin – UK). La littérature sociomatérielle (p. ex., Hatch, 1993; Hogan et Coote, 2014) nous a déjà appris que certains types d'artéfacts jouent un rôle de reconnaissance sociale et d'appartenance à la culture organisationnelle.

Cependant, nos résultats montrent également que ces artéfacts arrivent à faire partie de l'histoire de l'individu. Comme nous avons mentionné précédemment, la littérature nous révèle que ce type de relation entre l'individu et des artéfacts chargés d'une force symbolique est connu comme une *extension du soi* (Belk, 1988; Humphries et Smith, 2014). Cette charge symbolique qu'un individu donne à un objet qui lui est cher est le résultat d'une mobilisation de forces psychiques, connue en psychanalyse sous le nom de *cathexis* (Belk, 1988). Cela pourrait expliquer pourquoi certains jeunes gardent leurs badges comme des trophées personnels (p. ex., Marcia-Rio) qui les accompagnent dans la vie et symbolisent cette nouvelle étape de protagoniste.

Nous remarquons ainsi que la porte d'entrée des membres de l'organisation est marquée par ces premiers artéfacts — le T-shirt et le badge — qui portent en eux la promesse d'un changement à la fois interne et externe (« *un agent de changement* » - Kevin) : une façon de se sentir différent et de trouver l'aspiration à développer la volition et le pouvoir d'agence sur l'espace. À ce stade, il est encore trop tôt pour affirmer qu'on observe une transformation de la perception de soi, mais cette *cathexis* initiale donne déjà des indices du processus qui suivra. Nous sommes donc d'accord avec d'autres recherches (Harré, 2002; Humphries et Smith, 2014) qui affirment que l'agentitivité d'un artéfact n'est pas un élément déterminant à l'action. Dans notre cas, il semble plutôt que la dynamique d'enchevêtrement entre différents instruments, artéfacts, et mécanismes rend possible une explication au processus de resignification de la perception de soi et du territoire, menant au développement du rôle de protagoniste.

Par ailleurs, après le déclic initial attribué à la cathexis des premiers artéfacts (le T-shirt et le badge), le deuxième artéfact mentionné — la boussole — est celui qui matérialise la forme du désir et lui donne une direction en vue de sa matérialisation. Une fois matérialisé, l'artéfact boussole démontre qu'il possède un mécanisme de repère évolutif et rétrospectif, dans la mesure où il « *parle* » à l'individu de « *la forme de son désir* », lui permettant d'avoir « *une compréhension plus profonde* » de son désir et de lui-même (John – R.-U.). En tant qu'instrument-concept, la boussole serait ainsi un « artéfact vide » (Schinkel, 2004) ; mais lorsque construite manuellement, elle sert à donner les quatre directions cardinales d'un futur projet. Gasparin et Neyland (2018) utilisent la théorie acteur-réseau (ANT) pour dire que les artéfacts, en tant qu'acteurs sémiotiques,

« refusent toute possibilité d'une forme pure et linéaire du temps », et fournissent une base pour « explorer le passé et retravailler le futur ». L'observation que nous retenons du mécanisme de repère évolutif et prospectif de la boussole corrobore cette observation (« *reviens à ta boussole, parce qu'elle va te dire ton désir, ta forme, ton territoire, ton idée, et, à partir de ces quatre points, tu dois y aller.* — Kevin*).*

D'autre part, le mécanisme de repère évolutif et rétrospectif sera bonifié par un autre artéfact — l'inventaire — qui a recours au volet sensoriel et à la sensibilité artistique pour permettre « *la découverte des choses qui ont été toujours là* » (Valentina - Rio). Comme nous l'avons vu, cet artéfact est doté d'un mécanisme de découverte du répertoire, permettant à l'individu de prendre conscience qu'il possède déjà un répertoire.

Mais revenons à la notion de l'artéfact comme une extension de soi. Belk (1988 : 159) nous indique qu'il existe un certain consensus en anthropologie quant à l'idée que les artéfacts sont une sorte « d'archive personnelle, ou de musée, qui nous permet de réfléchir à nos histoires [… et, ultimement…] à la façon dont nous avons changé ». Si nous transposons cela à la recherche organisationnelle, nous trouvons effectivement des exemples démontrant comment l'exercice de sensemaking autour d'artéfacts divers permet de reconstruire le passé historique et donner du sens au présent (p. ex., Chronis, 2015), diagnostiquer de nouvelles niches de marché (p. ex., Doganova et Eyquem-Renault, 2009) et découvrir de nouvelles routines et relations sociales (p. ex., Livne-Tarandach et Jazaieri, 2020).

Notre recherche s'aligne avec ces perspectives en illustrant, en particulier, comment la matérialisation de l'artéfact inventaire — dans une démarche qui utilise plusieurs stimuli sensoriels, avec « *une musique, une poésie, une image, une sensation, une odeur, une mémoire affective* » (Valentina) — offre à l'individu la capacité de découvrir un répertoire auparavant inaperçu. Un répertoire de ressources qui, comme nous avons vu, est une variable importante entre l'accommodation et la résistance face aux barrières

sociotechniques[85]. Grâce à son mécanisme, cet artéfact permet de découvrir les ressources nécessaires à aller de l'avant avec un projet quelconque.

Ensuite, à travers le quatrième artéfact — les cartes —, ces nouvelles ressources découvertes en viendront à être perçues différemment, grâce au mécanisme de resignification ontologique. Ce dernier rend les individus capables de percevoir l'autrui comme étant un réseau en soi (« *M. Manoel, le propriétaire de la taverne, il est un réseau pour toi* » - Magdalena). La matérialisation de l'instrument cartes en artéfact se produit d'abord par un exercice d'exploration du terrain, de cartographie des ressources identifiées et de transposition géographique du désir initial avec l'intention de créer un nouvel imaginaire. Ce qui démontre que la matérialisation de cet artéfact demande une exploration spatiale et une traduction cartographiée de cette exploration.

À cet égard, nos résultats s'alignent avec deux perspectives sociomatérielles spécifiques. La première, celle de Ropo et Salovaara (2018), selon laquelle le développement du leadership se réalise par l'intégration de connaissances esthétiquement incarnées (comme le sens, les sentiments et la mémoire) dans un espace physique déterminé. Nous remarquons effectivement une certaine intégration de connaissances esthétiques de différentes modalités (Islam, Endrissat et Noppeney, 2016), telles que : le mouvement (l'itinéraire quotidien des jeunes dans les favélas), la stylisation (la représentation graphique de cet itinéraire sous forme de carte), l'affection (le désir qui commence à trouver une place physique dans cet espace) et l'imagination (le projet futur qui articule les ressources et les individus-réseaux dans cet espace). Et la deuxième perspective avec laquelle notre recherche se met au diapason est celle de Suchman (2005), qui affirme que le changement des pratiques autour d'un certain objet implique une variation ontologique de l'objet lui-même, ne serait-ce que par l'ouverture de l'horizon narratif dans cette relation signifiant-signification (Humphries et Smith, 2014). Notre observation va dans le même sens, en contribuant spécifiquement à élargir cet horizon narratif au-delà de la variation ontologique de l'objet en question. Nous n'en sommes pas réduits à remettre en question la variation ontologique de l'artéfact cartes en tant que tel. Au contraire, s'il semble exister une variation ontologique, elle se situerait plutôt

[85] Chapitre 6, section 6.3.

dans la façon dont un individu regarde l'autre. La lentille de perception semble changer : les individus en arrivent à se voir comme étant des réseaux. Ce mécanisme de resignification ontologique permet ainsi la mobilisation des ressources en forme de réseau, qui sera activé lors de la matérialisation des deux artéfacts suivants : l'abécédaire et le bestiaire.

En commençant par l'abécédaire, ce cinquième artéfact a pour intention d'esquisser la forme de l'idée. Pour y arriver, la matérialisation de cet artéfact fera appel à « *l'expérimentation créative* » vécue à l'intérieur d'un « *espace-temps transformateur* » (Cristina – Rio). Sa matérialisation fait également appel à plusieurs stimuli sensoriels : des supports audiovisuels ainsi que l'activité physique pour aider à « *nommer un mot lié à l'idée* » et à « *organiser l'ambiance et décongestionner les idées* » (Moreno, 2015). Matérialisé, cet artéfact possède donc comme mécanisme la conception sémantique de la forme, car en « *alphabétisant encore et encore* » (Kevin- R.U.), il devient possible de donner une voix aux idées et de les organiser en catégories. Tout seul, ce mécanisme de conception sémantique de la forme possède néanmoins certaines limitations quant à la capacité de faire mûrir une idée ou de concevoir un projet plus structuré. C'est avec l'aide du sixième concept-instrument, le bestiaire, qu'il devient possible de combiner le résultat de la matérialisation précédente (les proto-projets conçus par l'abécédaire) dans la dynamique de l'artéfact du marché aux idées. De nature immatérielle, le marché aux idées est un artéfact qui possède un mécanisme servant à mettre en forme un projet — celui de la bissociation d'idées (Koestler, 1964).

Pour ces deux mécanismes — la conception sémantique et la bissociation d'idées —, nous trouvons un parallèle avec la littérature managériale en innovation de rupture, celle qui présente la théorie C-K (*concepts* et *knowledge*) comme un langage pour la conception innovante (Hatchuel et Weil, 2009). En tant que langage, la théorie C-K se concentre sur ce qui est déjà connu et ce qu'il reste à découvrir. Afin de mettre en exergue cette relation entre le connaissable et le découvrable, ce langage les fait dialoguer dans un processus évolutif de conception innovante (Agogué et Kazakçi, 2014). À la lumière de la théorie C-K, nous considérons que le mécanisme de conception sémantique de la forme s'avère être une façon un peu rudimentaire de l'élaboration d'un éventail de concepts et connaissances ; il en va ainsi pour le

mécanisme de bissociation d'idées, puisqu'il s'agit d'une forme d'articulation de ces concepts et connaissances. Ensemble, ces deux mécanismes favorisent le croisement entre proto-projets différents visant la création des projets plus fédérateurs, ou même des projets « monstres », comme nous avons mentionné[86], qui serviront également à structurer les équipes d'exécution[87].

Enfin, le septième et dernier artéfact — l'avatar — sera primordial pour clore ce processus d'enchevêtrement entre instruments, artéfacts, et mécanismes rendant possible une explication du processus de resignification de la perception de soi et du territoire, menant au développement du rôle de protagoniste. Nous avons vu[88] que l'instrument-concept avatar est également matérialisé de façon multi-sensorielle, car il fait appel à des jeux de rôles, des masques, des réchauffements physiques, de l'improvisation théâtrale, ainsi qu'à l'utilisation de supports audiovisuels. En outre, nous avons vu que cet artéfact dispose d'un mécanisme d'identification projective (Melanie Klein, 1946), dans la mesure où il aide les jeunes à découvrir des qualités individuelles dormantes (« *Ok, en ce moment, je vais agir en tant que collaborateur. Je veux voir comment on se sent et comment y travailler à mon rythme* » — John — R.U.)

Notre observation trouve une résonance dans des recherches effectuées dans le domaine des communautés virtuelles. Par exemple, Stanko *et al.* (2020) démontrent que choisir un avatar possède des implications sur la perception de soi : en utilisant un avatar virtuel, l'individu devient conscient des scénarios possibles, impossibles et improbables de ce qu'il peut être dans le futur. Stanko et al (2020) précisent que cela se produit grâce à un phénomène connu en psychologie comme l'effet Proteus, défini comme le pouvoir qu'un avatar détient sur les comportements, les attitudes et l'apparence d'un individu qui le choisit (Yee, Bailenson et Ducheneaut, 2009). Dans notre cas, le choix d'un avatar quelconque procure non seulement ce droit à l'expérimentation, mais également à la

[86] Chapitre 8, section 8.2.5.1.
[87] Même si nous n'utilisons pas le cadre de la théorie C-K en profondeur pour expliquer ce processus de conception innovante, notre recherche ouvre une discussion quant à un caractère sensoriel et ludique, au détriment de la démarche logiquement structurée présentée par Agogué et Kazakçi (2014). Par ailleurs, il serait intéressant de voir comment un processus de conception innovante formel tel que proposé par la théorie C-K se déroulerait en dehors d'un laboratoire de recherche et développement ; plus précisément, dans un contexte de marginalisation semblable au nôtre.
[88] Chapitre 8, section 8.3.1.1.

découverte de puissances auparavant insoupçonnées. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 8[89], la superficialité — une des consignes prodiguées par AdR pour que les jeunes s'habillent avec un avatar différent chaque semaine — est un élément pour lequel on trouve également une certaine correspondance dans cette littérature managériale sur les communautés virtuelles. Toujours dans ce domaine, le « *jeu identitaire* », ou le « *identity play* » (Ibarra et Petriglieri, 2010), est un concept relativement nouveau qui met de l'avant l'engagement provisoire de futurs soi possibles, en jouant avec des images évoquant ce que l'individu pourrait devenir, aimerait devenir, devrait devenir, ou craint de devenir dans le futur (Stanko et al., 2020). Il ne serait pas exagéré d'avancer que — grâce à son mécanisme d'identification projective — la matérialisation de l'artéfact avatar active l'expérimentation de jouer avec des possibilités du soi. Des possibilités ancrées dans des rôles avec lesquels les jeunes peuvent jouer lors de la composition de leurs équipes (« *le collaborateur, le fonceur, le questionneur, le réalisateur, le jovialiste et le neutre* »). En s'habillant à l'image d'un avatar, l'individu peut développer la capacité de voir dans l'artéfact des qualités qu'il possède en lui-même.

En guise de conclusion, cette dynamique de la prosopopée sociotechnique présentée dans cette thèse nous aide à comprendre un élément principal de notre question de recherche, car *cet enchevêtrement d'instrument-concepts, d'artéfacts matérialisés et de mécanismes nous donne des pistes afin de saisir comment ce rôle de protagoniste émerge*. Les T-shirts et les badges suscitent une cathexis initiale, la boussole oriente autant la temporalité et la spatialité dans ce processus, les inventaires servent à découvrir un éventail de puissances locales, les cartes transforment ces puissances en ressources, l'abécédaire aide à articuler ces éléments dans un proto-projet, le bestiaire permet la bissociation des proto-projets, et l'avatar rend possible l'idée de jouer un rôle précis dans les équipes qui seront formées. Non seulement ces artéfacts « parlent » aux jeunes, mais ils servent à découvrir l'espace, resignifier les perceptions, articuler des réseaux, s'impliquer dans des actions, entreprendre, etc.

[89] Chapitre 8, section 8.3.1.1.

Des recherches actuelles affirment que les artéfacts possèdent la capacité de nous aider à raconter des histoires (Humphreys et Smith, 2014), parfois avec des propriétés précises, telles que la résolution des paradoxes (Aoki, 2020), la création de liens communautaires (Livne-Tarandach et Jazaieri, 2020) et la capacité de jouer avec l'identité (Stanko et al., 2020). Plus spécifiquement, notre contribution illustre la dynamique d'une prosopopée sociotechnique dans laquelle plusieurs instruments-concepts sont matérialisés en forme d'artéfacts, possédant des mécanismes qui permettent le développement du rôle de protagoniste lors d'un processus sociotechnique de resignification du soi et du territoire.

9.1.3.1 Recherche future — le côté synesthésique du travail narratif

Avant de clore cette sous-section, nous aimerions souligner un dernier aspect qui a émergé de notre analyse abductive et qui semble mériter une investigation plus profonde dans des recherches futures.

Nous avons vu que la deuxième phase de la méthodologie d'AdR — celle des cycles de stimuli — est composée par des pratiques narratives et matérielles spécifiques, faisant appel à des concepts théoriques, des narrations et des discours plus larges, de façon à avoir des impacts sur la perception individuelle du soi et du territoire. Ce « rituel de passage » (M. Faustini et Soares, 2014) et « *d'explosion et intensité corporelle* » se passe dans une « *autre dimension* », un nouvel « *espace-temps* » (Cristina-Rio) de sensibilité artistique qui affecte les sens, les émotions et le corps.

Effectivement, sous le large parapluie de la sociomatérialité, la littérature démontre que les sens moins associés à la cognition, tels que l'odorat (Islam et al., 2016) et le goût (Svejenova, Mazza et Planellas, 2007), ainsi que les émotions (Barberá-Tomás *et al.*, 2019; Chattopadhyay *et al.*, 2020; Petriglieri et Petriglieri, 2020), participent activement au processus d'innovation organisationnelle et sociale. À son tour, une section à part entière de la sociomatérialité est dédiée à la façon dont le corps est impliqué dans la création de sens organisationnel, que ce soit par la compréhension de l'environnement (de Rond, Holeman et Howard-Grenville, 2019; Whiteman et Cooper, 2011) ou de la dynamique des routines (Blanche et Feldman, in press). Meziani et Cabantous (2020) vont encore plus loin, en proposant que l'intuition — ce qui dépasse le dualisme du corps et de l'esprit — joue un rôle important dans la création du sens organisationnel.

Les résultats présentés dans la deuxième phase du chapitre 8 vont dans le même sens, confirmant, en outre, l'affirmation de Cunliffe et Coupland (2012), selon laquelle le corps, l'affection et l'émotion sont des parties essentielles à la rationalité narrative dans un contexte organisationnel.

Entretemps, la façon dont ces aspects s'entrecroisent est encore moins connue dans la littérature. Islam et al. (2016) font néanmoins un premier pas en démontrant comment l'entrecroisement entre un concept théorique, des images et des odeurs — des *modalités* distinctes, selon leur définition — participe au processus de conception innovante en contexte organisationnel. En revanche, c'est plutôt dans la rencontre entre les littératures en neuroscience et en études culturelles (p. ex., Banissy, Jonas et Cohen Kadosh, 2014; Gsöllpointner, 2015; Taberham, 2013) que nous trouverons une explication plus documentée nous invitant à explorer ce phénomène de la « sensibilisation artistique » que nous abordons au chapitre 8.

Plus spécifiquement, on parle ici de la *synesthésie* qui, en grec, se rapporte à « l'union des sens ». La synesthésie représente un ensemble complexe d'états cognitifs où un stimulus spécifique va déclencher d'autres stimuli, à la fois sensoriels ou culturels (Banissy et al., 2014 ; Gsöllpointner, 2015). Dans la sémantique, la linguistique cognitive et les études littéraires, la synesthésie constitue un processus métaphorique par lequel une modalité sensorielle est décrite ou caractérisée comme une autre modalité, tel qu'« une couleur calme » (Nordquist, 2020) ou « l'odorant son du jasmin » (Lispector, 2018). La synesthésie est donc comprise à la fois comme une capacité humaine et comme un concept métaphorique (Taberham, 2013).

En ce qui concerne la capacité humaine, il existe des débats scientifiques tentant de cerner les fonctionnements cérébraux et neurologiques d'un individu synesthète (Marks et Mulvenna, 2013) car, lorsqu'on parle de synesthésie, on tombe fatalement dans le domaine de la subjectivité (Simner, 2013). Le travail des neuroscientifiques est de comprendre le fonctionnement d'un cerveau qui associe une couleur ou une saveur à un chiffre, par exemple.

C'est ainsi que la synesthésie est comprise comme une métaphore, dans la mesure où ce concept sort du cadre neuroscientifique et trouve un récent engouement dans les études

culturelles. La synesthésie en tant que métaphore aide à illustrer une expérience de gestalt générée par la perception simultanée de plusieurs stimuli (Van Campen, 2010) ; une expérience qui n'est pas seulement évoquée par les sens, mais également induite de façon sémantique (Taberham, 2013).

Nous laissons ici entendre que cette façon d'utiliser la métaphore de la synesthésie aurait pu être utile pour situer la discussion des résultats présentés dans le chapitre 8, notamment lors de cette deuxième phase : celle des cycles des stimuli. Or, à cause de son arrivée tardive dans notre recherche, nous n'étions pas en mesure de collecter des données supplémentaires pour illustrer ce phénomène en contexte organisationnel. C'est pour cette raison que nous avons ouvert cette brève parenthèse pour souligner cette potentielle avenue de recherche : le rôle que ce mélange de stimuli sensoriels joue dans un processus d'innovation sociale dans une perspective organisationnelle.

En somme, le type d'analyse que nous avons entamé jusqu'ici ne serait possible que par l'utilisation d'une approche hybride qui, tel que mentionné dans les chapitres 2[90] et 4[91], tient compte du caractère performatif du discours et de la narration dans une *tecnologia social*. Cela nous mène à la deuxième section de cette discussion, où nous traiterons nos résultats de recherche sous une perspective moins liée à la méthodologie développée par AdR, mais davantage axée sur le rôle fédérateur de cette organisation sur les communautés qu'elle dessert. Pour ce faire, nous poursuivons cette discussion sous la perspective managériale des communautés, à la lumière de la littérature sur la dynamique des territoires innovants.

9.2 Le travail narratif du middleground

Dans la section précédente, nous avons proposé une analyse syllogistique de l'imbrication des principes-clés (Pozzebon et al., 2021) de la *tecnologia social* étudiée dans cette thèse, et nous l'avons présentée comme un manifeste sociotechnique. Également, nous avons suggéré que la méthodologie développée par AdR constituerait ainsi la grammaire — ou encore le *codebook* — de ce manifeste, qui structure les

[90] Section 2.3.5.8.1.
[91] Section 4.2.

pratiques. La présentation détaillée de ces deux éléments — le manifeste et le *codebook* — ne représentent qu'une contribution partielle de cette thèse.

Dans cette section, nous entreprenons la discussion d'autres éléments proposant une réflexion sur le *middleground* comme un *espace-temps de resignification d'identités et de territoires où, grâce au travail narratif développé par une tecnologia social, des acteurs communautaires développent le rôle de protagonistes.* Pour ce faire, nous discuterons les résultats de la quatrième phase de la méthodologie d'AdR et les exemples de projets des jeunes[92]. Avant de passer à cette nouvelle proposition, il convient d'apporter des nuances en considérant les éléments constitutifs de la dynamique des territoires innovants (Cohendet *et al.*, 2014; Cohendet *et al.*, 2009), avec un regard tourné vers quelques enjeux de pouvoir.

9.2.1 La couche supérieure du territoire — l'upperground

L'upperground est défini comme une « couche » de joueurs territoriaux institutionnalisés, où se trouve une concentration de firmes, de laboratoires de recherche, d'universités, etc., qui participent au processus créatif par leur pouvoir de financer des expressions innovantes (Cohendet et al., 2014). De façon intermittente, les joueurs de cette couche vont aller chercher des inspirations auprès des communautés de l'underground pour les tester dans le marché (Cohendet et al., 2008). Dans une perspective classique, nous pourrions dire qu'il s'agirait donc d'un mouvement d'exploration et exploitation sous une logique marchande : la recherche et le développement d'une invention qui répond à un besoin et vise un déploiement commercial (R Garcia et Calantone, 2002).

Bien qu'il existe des exemples d'acteurs qui, volontairement, demeurent à l'écart de cette logique d'exploration et exploitation marchande (illustrés par Lange, Schüßler et Schüßler, 2018; Sgourev, 2013), une telle observation classique de *l'upperground* éclipse certaines pratiques et logiques politiques qui ont un impact structurant sur les acteurs de l'underground. Nous avons vu au long des chapitres 6 et 7 des éléments illustrant la méfiance des jeunes face aux institutions avec lesquelles ils sont en contact

[92] Chapitre 8, sections 8.4 et 8.5.

— l'école, la police, les organismes gouvernementaux, la société — et la sensation de stigmatisation qu'ils éprouvent tous les jours.

À la lumière de ces résultats, il devient évident que le rapport de ces individus avec ce qu'ils peuvent reconnaitre comme une couche de *l'upperground* est presque une bataille quotidienne (« *il faut touer un lion par jour* » —Rodolfo ; « *il y a des institutions qui veulent laisser les riches plus riches et les pauvres plus pauvres* » — John ; « *la police fouille les jeunes* » — Isabelle ; « *la société s'attend à ce que tu innoves toujours en ayant en tête que ça génère des profits »* —Rodolfo). Dans ce sens, l'expression « *se disputer l'inventaire de la ville* » (Ulisses) prend une autre connotation : ici, nous ne sommes pas en train de décrire des artistes qui veulent volontairement rester à l'écart pour ne pas « trahir » leur art de façon commerciale, mais plutôt d'un ensemble d'acteurs qui doivent quitter leurs foyers pour aller travailler sous une pluie de coups de feu entre les trafiquants et la police.

Dans cet esprit, une nuance que cette thèse pourrait apporter à la définition classique de *l'upperground* serait de mettre en évidence un autre contexte qui va au-delà de la logique d'exploitation et d'exploration marchande. Même si la résistance exercée pour « se disputer la ville » favorise, en quelque sorte, un mouvement ascendant des communautés marginalisées vers une reconnaissance ou même une conquête de *l'upperground*, il demeure néanmoins difficile d'envisager que le mouvement contraire (soit *l'upperground* osant s'inspirer des communautés marginalisées) puisse s'opérer. Les réalités sociales présentées dans cette thèse nuancent la notion de *l'upperground* et en dévoilent un visage rarement décrit dans la littérature, mettant en vedette la discrimination et la stigmatisation de communautés entières. Cette nuance, certes politique, laisse poindre d'autres questionnements potentiels pour des recherches futures. Par exemple, dans un contexte semblable, nous pouvons nous interroger davantage sur le rôle de cette couche sur la pérennisation ou l'inversion de structures sociales historiques et, en conséquence, sur l'innovation. Si cet aspect plus politisé de *l'upperground* mérite d'être ici souligné, il en va de même pour la couche opposée de cette classification de l'anatomie d'une ville créative.

9.2.2 La couche souterraine — l'underground

L'underground est décrit comme l'ensemble des activités créatives, scientifiques, technologies, artistiques et culturelles — souvent subversives — qui prennent place à l'extérieur des organisations et institutions liées à l'exploitation, l'exploration et la diffusion commerciales (Cohendet *et al.*, 2014; Simon, 2009). *L'underground* serait constitué de communautés d'acteurs qui, structurés en réseaux de façon variable, possèdent un lien commun selon les intérêts, styles de vie et identités qu'elles partagent (Cohendet *et al.*, 2009; Simon, 2009). Par définition, *l'underground* est à peine visible, car certains acteurs ne souhaitent pas une projection marchande, ou ne sont pas directement liés à des activités industrielles et commerciales ; ou encore, parce que leur travail cognitif et créatif se déroule en marge des activités formelles des organisations auxquelles ils sont associés (Cohendet et al., 2014 : 2020). Souvent accolé à la scène artistique et culturelle, le concept *d'underground* est un outil analytique aidant à comprendre les valeurs, les pratiques et les caractéristiques de mouvements, tels que le cubisme (Sgourev, 2003 ; Cohendet et al., 2014), les communautés de passionnés des jeux vidéo (Cohendet et Simon, 2016), les designers indépendants (Lange et Schlusser, 2018) et les Fablabs (Cohendet, Grandadam et Suire, 2021). Étant donné ce contexte, *l'underground* démontre des caractéristiques axiomatiques propres à sa communauté comme, entre autres, la liberté d'expression créative et l'authenticité (Simon, 2009).

Dans une certaine mesure, nos résultats coïncident avec cette vision d'indépendance et d'authenticité artistique recherchée notamment par les fondateurs d'AdR au début des années 2000, comme nous avons vu dans le chapitre 7. Néanmoins, cette ressemblance est aussi un point de divergence à cause du contexte d'origine de ces artistes. Pour eux, l'art devient un outil d'affirmation et de militantisme politique, d'urbanisation d'individus et des quartiers qui sont à la marge. En regardant les projets des jeunes dans le chapitre 8[93], nous remarquons deux éléments qui caractérisent ce souhait politique de « se disputer la ville » et qui apportent également des éclairages communautaires complémentaires à ce que la littérature présente.

[93] Section 8.5.

Le premier élément est la notion de la création d'un « *territoire érotisé* ». Lors des entretiens, les interviewés employaient l'expression « territoire neutre » pour manifester le souhait de créer une zone de circulation et de participation rassemblant des individus appartenant à d'autres régions géographiques, où l'accès est interdit à cause des restrictions engendrées par le trafic de drogues, les milices et la police. Pour arriver à la création de ce territoire « neutre », les acteurs doivent mobiliser plusieurs parties prenantes dans le territoire, ayant des intérêts divergents (ne serait-ce que les conflits liés aux factions distinctes). Cela a été le cas pour Paulo, Katia, Ulisses et Marcia, comme nous l'avons vu à la fin du chapitre 8. La création de ce territoire demande un travail minutieux et une ample connaissance du terrain de la part de ces acteurs, qui montre le caractère rhizomatique de *l'underground*, pour reprendre l'expression de Deleuze et Guattari (1988), et D. M. Boje (2011), comme nous le verrons plus loin. En revanche — et en tout respect pour cette appellation donnée par les interviewés quant à ce territoire créé —, la désignation « neutre » nous semble problématique, notamment dans un contexte de militantisme politique et de lutte contre la discrimination de race et de classe. Par ailleurs, il existe une connexion affective intrinsèquement liée au territoire qui justifie et renforce cet investissement pour la création d'une zone plutôt sécuritaire que « neutre » pour le déploiement des projets. Nous avons vu le témoignage de plusieurs jeunes — Emma, Douglas, Giovanna et Rodolfo — démontrant un lien proche entre les besoins qu'ils ont identifiés dans la nature de leurs projets. Grâce à leurs histoires vécues dans le territoire au cours de leur vie, ces acteurs développent un prisme d'analyse du territoire qui permet de signifier la problématique de façon spécifique, et d'ainsi proposer des interventions adéquates. Dans le cas de Giovanna, par exemple, elle explique sa théorie selon laquelle la cooptation — ou le recrutement — des jeunes dans le trafic de drogue survient en raison d'une absence de figure paternelle et d'un sentiment de rejet subi par le bébé dès la phase de gestation. Giovanna laisse ainsi entendre que sa conception du territoire se situe aux frontières utérines. Il en va de même pour Rodolfo, qui présente la littérature comme une façon de donner des ailes à son imagination, de changer son répertoire personnel, et de modifier ses relations avec la famille et ainsi de suite, jusqu'au niveau communautaire. À la lumière de telles observations, nous suggérons qu'au lieu de considérer le territoire comme « neutre », il

serait préférable de le qualifier d'« *érotisé* », en faisant le lien avec la discussion précédente[94].

Le deuxième élément est la notion selon laquelle certains projets peuvent également devenir *rhizomatiques* et favoriser la création d'autres projets, une fois développés dans *l'underground* de la communauté. Par rhizomatique, j'emprunte ici l'image de Boje (2011)[95], rappelant qu'un rhizome se reproduit en générant des pousses souterraines, permettant la création d'une nouvelle plante. Il s'agit du cas de Giovanna, Rodolfo et de Ulisses, qui font référence à leurs projets comme des « méthodologies » qui s'inspirent de celle d'AdR dans leur fonctionnement. Giovanna a conçu et structuré son projet pour qu'il soit transférable à d'autres communautés, sans aucun souci de royautés qui lui seraient octroyées ; Rodolfo considère son projet initial comme un regroupement d'autres projets qu'il encourage les jeunes à élaborer avec lui, pour le bien commun ; et Ulisses reconnaît que sa méthodologie initiale a pris des allures de projet social, adoptant un rôle important en tant que référence pour d'autres jeunes à risque. Ces exemples illustrent la nature rhizomatique que nous proposons ici.

Ensemble, ces deux éléments — le *territoire érotisé* et la *nature rhizomatique des projets* — apportent une nouvelle coloration à la dynamique horizontale de déploiement dans *l'underground,* jusqu'ici moins détaillée dans littérature. En outre, ces résultats contribuent à décrire comment ces dynamiques s'insèrent dans un contexte qui sort de la logique de création exclusivement artistique ou marchande, mais plutôt solidaire et émancipatrice, sous la perspective du développement d'un rôle de protagonisation des acteurs communautaires. Même si l'objectif final demeure en quelque sorte de se connecter à *l'upperground* — en se disputant une place dans le répertoire de la ville —, ces acteurs ont compris que cette solidarité dans l'articulation horizontale est un critère fondamental pour que cet objectif soit collectivement atteint. Nos résultats démontrent ainsi comment ces dynamiques sont teintées par des aspects à la fois affectifs et politiques, ce qui apporte une contribution supplémentaire à la littérature de la dynamique des territoires innovants.

[94] Dans ce même chapitre, section 9.1.2.
[95] Qui, à son tour, emprunte le concept de rhizome originalement développé par Deleuze et Guattari (1988). Voir également chapitre 4, section 4.2.3.

Or, ces dynamiques ne pourraient pas s'exercer si elles ne s'inscrivaient pas dans un travail actif de la couche intermédiaire de la ville, celle du *middleground*, sujet de la sous-section suivante.

9.2.3 La couche intermédiaire — le middleground

Le cœur de la quatrième contribution de cette thèse est de proposer une nouvelle nuance à la conceptualisation de ce qu'on appelle la couche intermédiaire de la dynamique des territoires innovants, celle nommée le *middleground*. Conçu comme un « espace », une « place », une « plateforme », « un événement » ou encore une « station d'accueil » qui facilite la connexion entre *l'upperground* et *l'underground*, le *middleground* facilite l'établissement de liens entre la communauté de créateurs et d'entrepreneurs créatifs, d'une part, et les organisations et institutions formelles qui se dédient à la production, l'exploitation et la diffusion (Cohendet, Grandadam et Suire, 2021; Cohendet *et al.*, 2009; Grandadam, Cohendet et Simon, 2013; Lange, Schüßler et Schüßler, 2018), d'autre part. Ces connexions se font sous plusieurs formes — lors de projets, d'événements, de rencontres informelles, etc. —, souvent dans des endroits spécifiques et par l'entremise de quelques acteurs qui transitent entre les sphères institutionnelles supérieures et l'espace communautaire souterrain. C'est grâce à ces rencontres régulières ou ponctuelles dans des espaces intermédiaires que la fertilisation croisée d'idées se produit, justement par la création des nœuds d'interaction entre le formel et l'informel (Cohendet et al., 2021).

Nos résultats correspondent davantage à la conceptualisation du *middleground* comme un espace ou une plateforme de proximité cognitive, comme la littérature le suggère. Toutefois, avec l'intention de souligner cet aspect de proximité cognitive, nous proposons que le *middleground* ressemble plutôt à un *espace-temps de resignification d'identités et de territoires où, grâce au travail narratif développé par une tecnologia social, des acteurs communautaires développent le rôle de protagonistes*. Il est ici pertinent de reprendre le cadre conceptuel initialement présenté dans le chapitre 4 (section 4.1), pour une nouvelle lecture (figure 9.1).

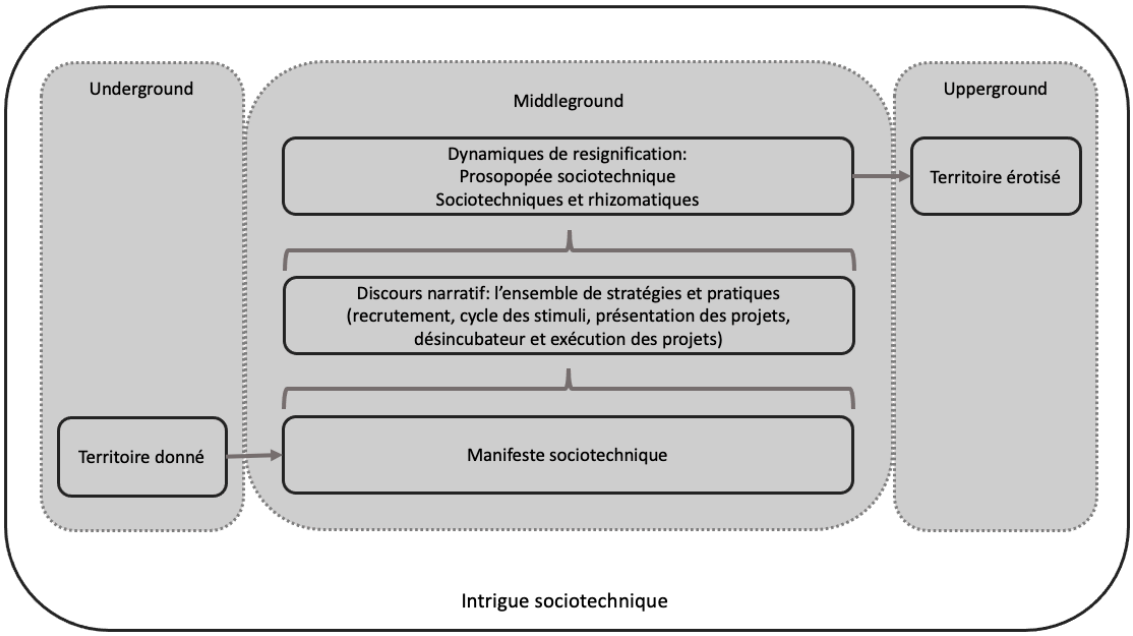


Figure 9. 1 - Le travail narratif du middleground.

Tout d'abord, il est important de préciser que ce travail narratif s'inscrit à l'intérieur d'une *intrigue sociotechnique* dont la thématique gravite autour de la violence, de la stigmatisation, de la sensation d'absence, avec des barrières sociotechniques. Toujours à l'intérieur de cette intrigue sociotechnique, nous trouvons les trois couches de la dynamique des territoires innovants (représentées par des boîtes communicantes). Du côté gauche, la couche souterraine de l'underground, où nous observons la représentation d'un *territoire donné*[96], dans lequel la sensation d'absence de ressources et de puissances exerce une forte influence sur la subjectivité des individus. Du côté droit, nous trouvons le résultat final ou, du moins, souhaitable : un espace resignifié où les agents s'articulent autour des projets communautaires qui reflètent leurs désirs. C'est ce que nous avons appelé de *territoire érotisé*.

Entre ces deux couches se trouve le *travail narratif du middleground*. Il émerge d'une base axiomatique, cognitive et, surtout, politique, qui apparaît sous la forme de l'imbrication des principes-clés du *manifeste sociotechnique*.

[96] Tel que désigné par les interviewés (chapitre 4, section 4.1).

Ce manifeste oriente le discours narratif[97] de l'organisation, composé par un ensemble de pratiques stratégiques — allant du recrutement jusqu'à la phase du désincubateur. Cet ensemble de pratiques stratégiques qui constitue le discours narratif possède un fort potentiel de changement de la perception subjective grâce au recours à la sensibilisation artistique, à l'intensité corporelle et à l'affection. Par ailleurs, nous avons remarqué qu'à l'intérieur de ce discours narratif se trouvent des dynamiques de resignification, dont la *prosopopée sociotechnique* et des dynamiques *sociotechniques rhizomatiques*, incluant celles de la phase du désincubateur. Nous faisons, par exemple, référence à l'improvisation structurelle pour s'adapter à la réalisation des projets selon les moyens disponibles (le *divised theatre*), un changement de tempo pour cette réalisation (le temps de *rusher*), une transférabilité de l'expertise artistique au service de la réalisation des projets (la transduction de l'artistique vers le *business*), des démarches bureaucratiques afin de mettre en forme les projets (l'institutionnalisation) et des rassemblements permettant une certaine forme de pollinisation croisée des projets (l'articulation de *l'underground*).

Ensemble, ces deux ensembles de dynamiques deviennent propices à la matérialisation des solutions matérielles et immatérielles — les projets — pour lutter contre l'exclusion sociale et, finalement, développer le rôle de protagoniste chez ces individus. Le résultat final serait une resignification de cette perception initiale : partant d'un territoire donné exempt de ressources, ces individus se retrouvent alors dans un territoire qui prend un autre sens, érotisé, où leurs désirs auparavant inconnus se transforment en projets d'action sociale avec une étendue rhizomatique.

Bien que la littérature propose que *l'upperground* soit une concentration de firmes, de laboratoires de recherche, d'universités, etc., qui participent au processus créatif par leur pouvoir de financer des expressions innovantes (Cohendet et al., 2014), le choix de situer le territoire érotisé à l'intérieur de cette couche s'explique par deux raisons politiques. La première serait celle de considérer que le fait que certains agents communautaires réussissent à « se disputer la ville » et à gagner des appels d'offres

[97] Défini dans le chapitre 3 (section 3.3) comme *un ensemble de significations et d'interprétations culturelles qui guident la perception, l'interaction, l'action sociale que nous utilisons dans nos négociations avec la réalité, et plus particulièrement dans nos négociations avec le temps* (Daiute et Lightfoot, 2004; Polkinghorne, 1988).

gouvernementaux grâce à leur projet constitue, en soi, une réussite. Quant à la deuxième explication, elle se traduit par le désir même de resignification de la relation entre centres et périphéries : la notion de « territoire en tant que culture » et de favéla sans rapport avec la « marge », mais perçue comme une partie créative, innovatrice et importante de la ville illustre ce point. Nous suggérons donc qu'au lieu de situer cette couche de *l'uppergrounds* dans une logique d'exploitation et d'exploration marchande, il serait pertinent de la présenter sous une autre perspective : celle de l'émancipation et de la « protagonisation ».

Enfin, la définition de travail narratif du middleground que nous proposons serait *la mise en place des stratégies et pratiques d'un discours narratif visant la création d'un espace-temps propice à la prolifération d'anténarrations et de contre-narrations, avec l'intention de défier les narrations hégémoniques déterministes et ainsi proposer des solutions matérielles et immatérielles pour lutter contre l'exclusion sociale*.

La lecture de ce cadre conceptuel à la lumière de l'anatomie de la vile nous suggère donc quelques implications dans certains aspects de cette littérature, nous aidant à éclairer le principal angle de réponse à notre question de recherche.

Premièrement, sous une perspective des enjeux de pouvoir entre les couches, le travail narratif de cette *tecnologia social* suppose ainsi une réorientation des objectifs du *middleground* : à défaut de mettre de l'avant le rôle de promoteur des mécanismes d'exploration et d'exploitation d'idées (Cohendet et al., 2009), nos résultats suggèrent davantage la promotion de mécanismes d'inclusion, d'émancipation et de protagonisation d'individus appartenant à la couche souterraine de cette anatomie de la ville.

Deuxièmement, on doit noter que si, dans une perspective plus traditionnelle, la promotion de tels mécanismes d'exploitation et d'exploration d'idées vise à réduire les risques relatifs à l'innovation afin de favoriser la maturation d'idées nouvelles pour générer des innovations (Cohendet et al., 2014), il suffit d'adopter la perspective de la *tecnologia social* pour que le travail narratif du *middleground* se donne une autre orientation. Au lieu de *risques*, nous pourrions ici parler d'*effets sociohistoriques* préalables qui découragent l'innovation ou n'accordent pas nécessairement une juste

valeur aux innovations générées par les communautés marginalisées de *l'underground*. Nous faisons écho au contexte de stigmatisation, de violence omniprésente et de sensation d'absence qui, inexorablement, se manifeste dans la subjectivité de ces individus. Plutôt que de réduire les risques liés à l'innovation, le travail narratif du middleground tente de diminuer les *effets nocifs* empêchant ces individus d'intégrer la simple idée de se voir comme des innovateurs ou des acteurs de changement.

Ces deux points — la réorientation des objectifs du middleground et la mitigation des effets sociohistoriques — illustrent qu'au-delà de considérer le middleground comme un espace, une place, un événement ou encore une plateforme cognitive liant le formel et l'informel, nous pourrions avancer l'idée que le middleground pourrait être conçu comme *espace-temps de resignification d'identités et de territoires où, grâce au travail narratif développé par une tecnologia social, des acteurs communautaires développent le rôle de protagonistes*.

Un espace-temps « pour jouer » qui serait semblable au concept foucaldien d'hétérotopie : « un lieu capable de transcender sa fonction sociale de base et de subvertir […] les catégories typiques de relations sociales d'une société », tout en encourageant « l'exploration et l'imagination de modes alternatifs d'être et de faire » (Hjorth, 2006; Hook et Vrdoljak, 2001 cités par Bureau, 2014 : 2). Au diapason avec la suggestion de Cohendet et al. (2021 : 2), le rôle clé du middleground — ou de cet espace-temps de resignification — est ainsi de « générer les outils et dispositifs cognitifs intermédiaires indispensables au processus de création de connaissances, […] "tissant" le réseau de diverses communautés et établissant leurs bases de connaissances afin de matérialiser des idées ». Dans ce sens, le cas d'AdR s'inscrit bien dans cette définition, tandis que cette thèse contribue à rendre explicites ces outils et dispositifs cognitifs selon la clarification que nous apportons aux instruments-concepts, artéfacts matérialisés et mécanismes présents dans le travail narratif développé par l'organisation étudiée.

9.2.3.1 Recherche future – l'étendue rhizomatique et les *local innovation Commons*

Il serait prématuré de conclure cette sous-section sans identifier quelques *limitations* à plusieurs aspects de notre proposition, ce qui ouvre des pistes pour des analyses futures.

D'abord, tel que mentionné dans le chapitre 5[98], les concepts liés à la dynamique des territoires innovants ont commencé à émerger dans la foulée du processus abductif. Or, étant loin du terrain et des acteurs, il devenait impossible de les employer pour approfondir, par exemple, l'étendue rhizomatique des projets des jeunes au fil du temps, ainsi que les relations que ces projets développaient avec les sphères institutionnelles. À cet égard, l'analyse d'un cas spécifique dans un contexte semblable pourrait nous renseigner sur d'autres dynamiques entre ces couches, autant que sur l'impact de l'une sur l'autre. À la lumière de cette thèse, bien que le cas d'AdR ait été étudié comme objet central de l'analyse, on pourrait espérer que de prochaines études se concentrent sur des projets qui sont toujours en marche et qui, comme dans le cas de Giovanna, Ulisses et Rodolfo, se sont inspirés de quelques stratégies d'AdR pour concevoir leurs propres méthodologies.

Je me souviens toujours de cette phrase que l'idéateur principal de la méthodologie d'AdR, Marcus Faustini, m'a proférée lors de ma visite au quartier général, à Rio :

> « *Ce que je souhaite, Fabio, c'est que d'ici vingt ans, la méthodologie d'AdR soit comme un "théâtre de l'opprimé", où n'importe qui s'approprie la méthodologie et l'applique. Préférablement, un jeune* » (notes personnelles).

En ayant comme base les projets de Giovanna, Ulisses et Rodolfo — ou encore ceux d'autres participants que je n'ai pas rencontrés —, pourrait-on dire que le souhait de Marcus Faustini se réalise ? Si oui, ce processus d'apprentissage, transmission de connaissances, mimétisme ou adaptation et, surtout, de réapplication d'une *tecnologia social* mériterait encore une attention particulière, étant donné l'intérêt des chercheurs en management en ce qui concerne le rôle des communautés et des acteurs sociaux dans et pour la transformation sociale (Glynn, 2019).

Une deuxième limitation de cette thèse est de ne pas aborder le récent débat sur la création de connaissances locales, qui combine la notion de *middleground* et le concept de *local innovation Commons*, un avenir de recherche qui trouve déjà un certain engouement.

[98] Section 5.8.

Le concept de *local innovation Commons* est perçu comme « des sources invisibles et infinies de ressources locales partagées, liant et facilitant les interactions ou les initiatives conjointes entre les entités formelles et informelles, et à partir desquelles une gamme d'externalités devrait s'épanouir » (Cohendet et al., 2021 : 5). Bien que le concept singulier de *Commons* — mis de l'avant par Elinor Ostrom (1990), développé par Potts (2018) et d'autres, et ensuite appliqué à la notion de *middleground* par Cohendet et al. (2021) — aborde l'innovation sociale au carrefour des approches économique, institutionnaliste, et multi-acteurs[99], ce concept reste utile pour nous aider à comprendre comment des ressources publiques ou quasi publiques sont gérées par des communautés n'ayant aucun soutien gouvernemental, ou si peu. Si la notion de *middleground* jette la lumière sur l'importance des espaces, des places, des événements et des projets qui favorisent les nœuds d'interaction entre le formel et l'informel dans un processus de création de connaissances et d'innovation (Grandadam et al., 2013 ; Cohendet et al., 2014), le concept de *local innovation Commons* se concentre davantage sur les ressources, leur gestion communautaire et les arrangements institutionnels qui en découlent. Comme l'ont très bien démontré Cohendet et al. (2021), il s'agit d'un déplacement de perspective : au-delà de se demander *comment* les acteurs *se rencontrent pour créer*, ce débat s'intéresse d'abord à *ce qu'ils font* dans la gestion des ressources locales.

Dans une certaine mesure, nos résultats confirment la perspective de Cohendet et al. (2021) en ce qui concerne la gestion communautaire de ressources locales, en cinq éléments.

En premier lieu, ces auteurs affirment que les acteurs communautaires essaient d'engager la présence de membres de *l'upperground* afin d'acquérir de la légitimité dans leurs projets ; c'est ce que nous avons remarqué dans la phase de la présentation des projets des jeunes aux membres du jury[100]. En deuxième lieu, Cohendet et al. (2021) affirment que la nature des arrangements institutionnels est double : d'un côté, il existe les normes et les règles qui facilitent les connexions d'idées entre les acteurs ; et de l'autre côté, la transformation de ces idées en projets. Nous avons observé ces deux

[99] Voir chapitre 2, sections 2.3.5.1, 2.3.5.2 et 2.3.5.5.
[100] Voir chapitre 8, section 8.3.

côtés des arrangements institutionnels, notamment lors de la phase du désincubateur[101] où, graduellement, les connexions entre les acteurs se resserrent autour des projets fédérateurs (monstres) au fur et à mesure que ces équipes apprennent les démarches bureaucratiques et légales nécessaires pour les mettre en œuvre. Troisièmement, Cohendet et al. (2021) suggèrent que même si les projets des agents communautaires ne réussissent pas commercialement, ces échecs ne seraient que partiels, heureusement mitigés par l'accumulation de connaissances acquises dans le processus de mise en œuvre des projets. À ce titre, nous pensons à plusieurs aspects de la méthodologie d'AdR — le droit à l'expérimentation et à l'échec, entre autres —, indépendamment du résultat escompté à la fin de la formation[102]. Quatrièmement, les auteurs mentionnent la présence de possibles risques liés à la compétition des ressources entre des acteurs communautaires ayant développé des modèles d'affaires rentables. En ce sens, nos données semblent indiquer le contraire. Pensons à Paulo, qui évalue que son groupe est aujourd'hui « trop protagonisé » et qui espère que d'autres exemples de leadership comme le sien émergent de son territoire. Il y a aussi l'exemple de Giovanna, qui ne soucie pas de recevoir des redevances lors de la reproduction de sa propre méthodologie ailleurs. Ou encore, nous pourrions même prendre l'exemple plus large de l'organisation AdR, qui ne charge pas de droits pour la reproduction de sa méthodologie de changement social ailleurs dans le monde. Comme hypothèse à vérifier, nous serions portés à croire que le contexte politique de lutte contre la stigmatisation, l'émancipation et la solidarité primerait sur l'orientation marchande d'exploitation et d'exploration de ces types d'innovations. Cinquièmement et finalement, Cohendet et al. (2021) mettent de l'avant la tension entre les dynamiques locales de ces communautés dans une échelle globale de réseaux d'innovation : si les acteurs communautaires sont localement situés, ils sont par ailleurs connectés à un réseau plus large de ressources. Également à ce titre, nous avons observé que les rencontres organisées pour les jeunes — à l'intérieur et à l'extérieur du territoire et même à l'international — corroborent cette observation de connexion locale-globale[103].

[101] Voir chapitre 8, section 8.4.
[102] Section 8.6, du chapitre 8 : « Faire confiance au processus ».
[103] Dans la section 8.4.5 du chapitre 8 : « L'articulation de l'underground ».

Néanmoins, nous nous questionnons quant à un autre aspect de cette application du concept de *local innovation Commons* à la notion de *middleground*. Ce volet demeure encore obscur, et nous pourrions le scruter dans le cadre de futures recherches.

Selon la définition de Cohendet et al. (2021) que nous avons vue plus haut, les *local innovation Commons* sont « des sources invisibles et infinies de ressources locales et partagées ». Partant de cette définition et en fonction de la thématique présentée dans cette thèse — celle de la resignification de la perception de soi et du territoire menant à un processus de protagonisation —, il devient pour ainsi dire irrésistible de s'interroger quant à la « matérialisation » de ces sources infinies et invisibles (si chères à la protagonisation des acteurs marginaux, dans notre cas).

Si la perception d'absence de ressources et de potentialités locales exerce une forte influence sur la subjectivité des individus (chapitre 7) et qu'un travail narratif du *middleground* est requis pour changer cette perception (chapitre 8), alors comment pourrait-on définir ou reconnaître une ressource qui est invisible, voire absente ? Comment n'est-elle pas reconnaissable en tant que potentialité ou puissance latente ?

En s'appuyant sur des citations présentes dans cette thèse — et toujours selon cette logique de « matérialisation » des *local innovation Commons* —, comment peut-on expliquer que, par exemple, un individu puisse reconnaître un tenancier de taverne comme une ressource (qui peut prêter des chaises pour un projet de cinéclub[104]), ou encore qu'un artéfact (un avatar) puisse dévoiler des habilités de gestionnaire auparavant imperceptibles[105] ? Pourrait-on dire, par exemple, que dans l'atelier « Les cartes », les participants d'AdR qui parcourent le territoire pour délimiter les possibilités et limites de leurs projets sont engagés dans la recherche de *local innovative Commons* qui étaient restées inconnues jusqu'à ce moment ?

Cette question est, certes, de nature spéculative, mais elle demeure d'une importance capitale lorsqu'il s'agit d'innovation au sens le plus large. Et pourtant, le domaine de l'économie circulaire (p. ex., Geißdörfer *et al.*, 2017; Prieto-Sandoval, Jaca et Ormazabal, 2018; Stahel, 2016) nous donne plusieurs exemples d'un genre semblable de

[104] Voir chapitre 8, section 8.2.3.1.
[105] Voir chapitre 8, section 8.3.1.1.

resignification, dont la transformation de matières résiduelles en matières premières (Mossali *et al.*, 2020).

Il nous semble donc qu'une investigation approfondie sur une étape antérieure à la gestion de *local innovation Commons* — celle de sa matérialisation ou de sa resignification[106] — soit d'intérêt général, surtout dans des contextes socioéconomiques et historiques hostiles à l'émergence de l'innovation, ou à sa reconnaissance par les sphères de *l'upperground*.

Ce questionnement pourrait ouvrir une fenêtre de spéculation sur ce qui nous a accompagné tout au long de cette thèse : l'établissement d'un lien entre la littérature narrative et celle de l'innovation, ayant comme axe principal le concept de *tecnologia social*.

D'un côté, la narratologie nous apprend que le *soi* est une sorte de « construction esthétique, remémorée dans et avec l'expérience de vie d'une manière narrative » (Polkinghorne, 1988 : 106). Comme le disait Ricœur (1991), le soi ne se connaît pas directement, mais seulement par l'entremise de signes culturels et de médiations symboliques qui articulent cette connaissance (du soi) comme étant une interprétation. De la même manière que le soi est une interprétation en constante mouvance[107], les autres phénomènes semblent aussi manquer d'existence inhérente qui, selon ce que nous rapporte la philosophie bouddhiste, ne dépend que d'une conscience pour lui donner une substance (Gyatso, 2014). Appliqué à la perspective organisationnelle, le concept de matérialisation (François Cooren, 2020) semble pertinent pour expliquer la genèse de l'existence des choses.

Et de l'autre côté, comme nous l'avons mentionné dans le chapitre 3[108], des auteurs comme Brown et Duguid (1991), Pedersen (2013), Gran et von Jacobi (2016) et Müller et Becker (2013) renforcent ce lien et nous laissent entendre qu'innovation et narration seraient intrinsèquement liées ; à la limite, l'une étant le revers de la médaille de l'autre.

---

[106] Ou encore, le développement d'un « *Social Commons* » primaire à l'intérieur d'une communauté servant de base à l'émergence de signes et symboles qui seraient portés par la communauté de *l'underground* pour ensuite être disséminés ou reconnus au sein de *l'upperground*.

[107] Ce qui nous rappelle la citation d'Héraclite : « On ne se baigne jamais deux fois dans le même fleuve » (Taran, 1989).

[108] Sections 3.2 et 3.2.1.3.

Eero Vaara, Sonenshein et Boje (2016 : 496) soutiennent même que la narration « apporte les moyens nécessaires pour le soutien et la reproduction de la stabilité et la promotion ou la résistance au changement dans des organisations et autour d'elles ». En fait, cela nous suggère que le processus narratif joue un rôle important dans la matérialisation des choses.

Par extension, cette notion de travail narratif du *middleground* et la découverte des *Local Innovation Commons* pourrait incidemment trouver une résonnance dans une littérature partageant des racines sociotechniques avec la *tecnologia social*. Nous faisons ici référence aux innovations « *grassroots* », souvent associées au développement durable (G. Seyfang et Smith, 2007; Gill Seyfang et Haxeltine, 2012; A. Smith et Stirling, 2018; Adrian Smith et Seyfang, 2013; Adrian Smith, Stirling et Berkhout, 2005). Ces deux littératures — celle de la *tecnologia social* et celle des innovations « *grassroots* » — semblent avoir évolué séparément dans différentes régions du globe (Brésil et Royaume-Uni, respectivement)[109], mais possédant des caractéristiques très semblables[110]. Tout comme en *tecnologia social*, cette littérature fait référence au besoin de connaitre les « stratégies d'apprentissage social » qui favorisent « l'expérimentation » comme un vecteur d'engagement, de mobilisation et de prise de conscience qui, à son tour, mène à une transformation des systèmes sociotechniques (Seyfang et Axeltine, 2012 : 394-5). Ce besoin s'aligne avec le travail de Pozzebon et al. (2021), notamment en ce qui a trait aux mécanismes de transformation sociale que nous avons illustrés dans ce même chapitre (section 9.1).

[109] À l'exception d'un seul article, celui de Adrian Smith, Fressoli et Thomas (2014b), qui situe la tradition de la *tecnologia social* (*technologies for social inclusion*, selon la terminologie utilisée par ces auteurs) à l'intérieur du courant latino-américain des mouvements *grassroots*. Cet article serait, selon notre interprétation, une des premières tentatives de présentation de la tradition de la *tecnologia social* à une audience anglophone.

[110] À savoir, l'orientation communautaire des initiatives innovantes qui cherchent le changement social (Gill Seyfang et Haxeltine, 2012) et qui valorisent l'identité collective et les connaissances ethnographiques (Adrian Smith et Seyfang, 2013). La tradition de l'innovation *grassroots* porte une attention particulière aux pratiques de « niche » qui habilitent les membres des communautés exclues à s'insérer dans le courant *mainstream* (G. Seyfang et Smith, 2007). Tout en se situant à l'intérieur du paradigme de l'économie sociale, la participation démocratique est un principe-clé de cette tradition, ayant comme intention ultime la remise en question des valeurs hégémoniques et le changement des schémas d'autorité et de domination (A. Smith et Stirling, 2018). Par ailleurs, ces croisements entre ces deux traditions mériteraient un travail théorique à part entière.

Avec ce regard, le concept de *tecnologia social* trouve une grande pertinence sous une perspective organisationnelle dans la mesure où, comme nous l'avons vu dans le chapitre 2[111], une *tecnologia social* consiste en une nouvelle lecture, de nouveaux artefacts « sémantiquement distincts » qui, grâce à une « souplesse interprétative » (Novaes et Dias, 2009 : 38), resignifient leurs composantes, leur fonctionnement et les connaissances associées (H. Thomas, 2009). Et plus précisément, la notion de travail narratif du *middleground* devient fondamental dans ce processus de souplesse interprétative de technologies, individus et espaces qui, ultimement, favoriserait la « découverte » des *local innovation Commons* auparavant « inexistants ».

[111] Section 4.4.2.2

Conclusion

Limitations

Un aspect moins discuté dans les résultats de cette thèse concerne l'insertion des jeunes dans l'arène politique, et ce, en raison de contraintes méthodologiques. Lorsque ma partenaire atikamekw et moi étions à Rio en 2018 pour assister à une formation d'AdR, nous avons appris sur place que cette formation avait été annulée à la dernière minute à cause de manque de fonds. On nous a toutefois indiqué qu'un *spin-off* de la méthodologie d'AdR allait se dérouler après notre rentrée au Québec. Il s'agissait d'une formation politique appelée « *Todo Jovem é Rio* » (« chaque jeune est Rio ») dans laquelle 40 jeunes sélectionnés au préalable allaient se charger individuellement de recruter 10 autres jeunes pour la formation d'un groupe informel de 400 individus qui allaient, à court terme, discuter des problématiques de leurs communautés. À long terme, ils allaient jeter les bases pour que la ville de Rio puisse élire, en 2038, un premier maire provenant de la jeunesse des favélas.

Cette même initiative de formation politique informelle a été recadrée lors du début de la pandémie de la COVID-19 : l'objectif était de mobiliser ces 400 jeunes pour la distribution de nourriture, de livres et de DVDs à des résidents vulnérables. De fait, les personnes âgées et les enfants qui, faute d'écoles ouvertes, se trouvaient seuls à la maison, voyaient leurs parents contraints de travailler pendant la pandémie à cause du médiocre soutien financier que le gouvernement fédéral brésilien a consacré à la population. Il est aussi important de mentionner que des intégrants d'AdR ont fait le saut vers une carrière politique : Amélia s'est portée candidate à un poste de députée en 2019, tandis que Marcus Faustini est devenu secrétaire municipal de la culture de l'État de Rio de Janeiro en 2020, ayant déjà mis au point certains programmes de financement destinés aux favélas.

Ainsi, une première limitation trouvée dans cette thèse, soit l'investigation très superficielle quant à l'insertion politique des jeunes dans leurs régions, représente une possible avenue de recherche future. Étant donné l'amplitude de cette montée de l'implication politique, nous trouvons maintenant un terrain fertile pour suivre en temps réel l'action de ces acteurs dans les processus de formulation de politiques publiques

orientées vers l'innovation des quartiers défavorisés. Dans ce sens, l'approche territoriale que nous avons brièvement mentionnée dans le chapitre 2[112] — celle de la *smart specialisation* — pourrait offrir un cadre conceptuel utile pour comprendre comment des acteurs protagonisés s'organiseront pour définir l'orientation de ces politiques destinées à la spécialisation de la production de biens et services dans les quartiers marginalisés.

Une deuxième limitation de cette thèse est de ne pas avoir décrit de façon détaillée le processus de réapplication de la méthodologie originale d'AdR au Royaume-Uni. La personne responsable de la traduction vers l'anglais (Vitor-R.-U) nous avait affirmé que la terminologie se situait le plus près possible de l'original en portugais, et nous avons vu[113] que ce sont finalement les principes-clés et les cycles de stimuli qui sont demeurés immuables. Mais à notre avis, seule l'observation *in loco* pourrait rendre compte des ajustements faits dans le vif de la situation, sans quoi ils sombrent dans l'oubli chez les interviewés au fil du temps. Pour cela, il aurait fallu adopter une méthode d'observation participative au moment où ce processus prenait place, en 2013.

Une troisième — et triste — limitation a trait à la décision de ne pas avoir inclus le Teatro do Sopro (TdS)[114] dans la portée de cette thèse. Nous avons interviewé les idéateurs de cette *tecnologia social*, les formateurs, et la majorité (8 sur 12) des jeunes ayant participé à la formation. Également, nous avons formulé son manifeste sociotechnique et décrit les pratiques de sa grammaire d'utilisation. Ce faisant, nous avons identifié plusieurs éléments convergents avec le cas d'AdR. Or, au moment venu d'analyser ces éléments sous une perspective managériale ayant impact sur le territoire, nous nous sommes rendu compte qu'il y avait un grand écart entre les résultats obtenus lorsqu'on compare AdR et le TdS. Plus spécifiquement quant au rôle de ce dernier en tant que mobilisateur de communautés non-articulées. Néanmoins, la description de cette *tecnologia social* se trouve dans l'annexe 3 pour les lecteurs intéressés et comme registre d'un travail qui se développera dans un futur proche. Il s'agit d'un cas unique, où les techniques de bouffonnerie se lient à la philosophie bouddhiste et à des concepts-

[112] Section 2.3.5.7.
[113] Voir section 8.4.
[114] Que nous avons mentionné au cours du chapitre 5.

clés en créativité et innovation visant, ultimement, à favoriser le rôle de protagoniste chez les jeunes en situation de vulnérabilité.

Pour conclure, il serait évidemment assez imprudent de ne pas insister sur le fait qu'un des éléments axiaux de cette thèse — la souplesse interprétative de resignification des phénomènes, que nous avons mentionnée plus haut — peut comporter un côté obscur. Autrement dit, l'approche que nous adoptons dans cette thèse sur le discours et la narration est plutôt « positive », sans nécessairement jeter la lumière sur cette zone sombre. Stanley A. Deetz (1992 : 301) nous prévenait déjà que les histoires racontées de façon spectaculaire possèdent un pouvoir de réalité et d'auto-évidence qui rend des signifiants parfois « plus réels que des personnes ou des événements ». (Nous en sommes témoins dans l'actualité des années 2020, qu'il s'agisse, entre autres, du négationnisme scientifique ou du phénomène des *fake news*). Cette limitation qui nous freine d'une approche plus critique est, dans les faits, un autre aspect qui renforce notre position épistémologique selon laquelle le discours et la narration détiennent un pouvoir considérable de créer la réalité sociale, comme nous l'avons abordé au long du chapitre 3.

Résumé des contributions

Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 1, les projets qui tentent de trouver une réponse aux conditions de vie précaires des jeunes NEET souffrent d'un problème criant lorsqu'ils adoptent une approche assistentialiste et paternaliste : ils manquent de légitimité aux yeux des jeunes et ils obtiennent difficilement leur mobilisation. Des spécialistes en mobilisation des jeunes (Checkoway, 2011; Janet L Finn et Checkoway, 1998; Frank, 2016) spécifient les conditions favorables au développement de projets pour éveiller l'esprit protagoniste sous une perspective d'émancipation. Frank (2016) énonce que, pour atteindre cet objectif, les jeunes doivent : 1) sentir qu'ils sont impliqués dans le diagnostic des problèmes dans leurs communautés, 2) assumer une partie de la responsabilité pour les solutions, 3) à travers un processus ludique et stimulant, qui leur permet de 4) créer de nouveaux liens et réseaux communautaires de façon à, ultimement, 5) s'insérer dans l'arène politique de leurs régions.

Cette thèse fournit une contribution empirique globale dans la mesure où le cas ici étudié apporte un éclairage sur ces cinq conditions : du recrutement jusqu'à la réalisation des projets, nous avons observé de façon détaillée le déploiement de ces aspects tout au long du chapitre 8. De notre analyse, nous proposons quelques contributions spécifiques que nous résumons ici.

Premièrement, le concept d'*intrigue sociotechnique* que nous proposons comme une première jonction entre les littératures narrative et celle de la *tecnologia social*. Notre proposition est que, là où nous avions l'habitude d'identifier des *problématiques sociotechniques* — comme la littérature en *tecnologia social* nous suggère —, il serait plus pertinent de parler d'intrigues sociotechniques afin d'arriver à une compréhension plus fine du contexte d'une communauté qui s'articule autour d'une *tecnologia social*. Deuxièmement, concernant l'imbrication des principes-clés d'une *tecnologia social*, il serait judicieux de faire référence au concept de *manifeste sociotechnique*, soulignant que ces principes-clés imbriqués énoncent les règles qui guideront le travail narratif de la communauté. Troisièmement, nous insistons sur la notion de *prosopopée sociotechnique* qui met de l'avant une dynamique d'enchevêtrement de concepts, artéfacts et mécanismes qui expliquent le développement du rôle de protagoniste. Et quatrièmement, nous arrivons à une nouvelle proposition de définition de *middleground*, comme un *espace-temps de resignification d'identités et de territoires où, grâce au travail narratif développé par une tecnologia social, des acteurs communautaires développent le rôle de protagonistes*.

L'ambition de cette thèse est d'enrichir cette discussion contemporaine dans le domaine de l'innovation sociale et de la *tecnologia social*, contribuant ainsi, de façon plus large, à faire comprendre le contexte, les principes et les pratiques d'une organisation située dans un environnement encerclé d'incitatifs contraires à l'épanouissement de l'innovation. Il s'agit aussi de réitérer l'invitation à une meilleure compréhension des aspects performatifs du discours et de la narration, sans pour autant se restreindre à leur représentativité dans les processus d'innovation et de transformation sociale, sous une perspective managériale. Si le social et le technique sont indissociables, les histoires qu'on en retient semblent elles-mêmes jouer des rôles de protagonistes à ce niveau.

Bibliographie

Acselhad, H. (1999). « Discursos da sustentabilidade urbana », *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, no 1, p. 79-90.

Adner, R. et D. Levinthal (2001). « Demand heterogeneity and technology evolution: Implications for product and process innovation », *Management science*, vol. 47, no 5, p. 611-628.

Agogué, Marine et Akin Kazakçi (2014). « 10 years of c–k theory: A survey on the academic and industrial impacts of a design theory », dans *An anthology of theories and models of design*, Springer, p. 219-235.

Agostini, M. R., L. M. Vieira, R. D. R. P. Tondolo et V. A. G. Tondolo (2017). « An overview on social innovation research: Guiding future studies », *Brazilian Business Review*, vol. 14, no 4, p. 385-402.

Albert, S. et D. A. Whetten (1985). *Organizational identity. Research in organizational behavior*, Thousand Oaks, Ca, Sage, coll. Foundations for organizational science.

Alcadipani, Rafael, Farzad Rafi Khan, Ernesto Gantman et Stella Nkomo (2012). « Southern voices in management and organization knowledge ».

Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*.

Alves, M. A. et M. Pozzebon (2013). « How to resist linguistic domination and promote knowledge diversity? », *Revista de Administração de Empresas*, vol. 53, no 6, p. 629-633.

Alvesson, M. et D. Karreman (2000b). « Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis », *Human relations*, vol. 53, no 9, p. 1125-1149.

Alvesson, M. et D. Kärreman (2007). « Constructing mystery: Empirical matters in theory development », *Academy of management review*, vol. 32, no 4, p. 1265-1281.

Alvesson, M. et K. Sköldberg (2000). *Towards a reflexive methodology*.

Alvesson, Mats et Stanley Deetz (2000). *Doing critical management research*, Sage.

Alvesson, Mats et Dan Kärreman (2000a). « Taking the linguistic turn in organizational research », *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 36, no 2, p. 136-158.

Alvesson, Mats et Dan Kärreman (2011). « Decolonializing discourse: Critical reflections on organizational discourse analysis », *Human Relations*, vol. 64, no 9, p. 1121-1146.

Aoki, Katsuki (2020). « The roles of material artifacts in managing the learning–performance paradox: The kaizen case », *Academy of Management Journal*, vol. 63, no 4, p. 1266-1299.

Appadurai, Arjun (2003). « Archive and aspiration », *Information is alive*, p. 14-25.

Associates, Chrissie Tiller (2015). *The agency*, 60 p. Récupéré de https://issuu.com/chrissiet/docs/final_report-the_agency_23.9.2015

Assogba, Y. (2007). *Innovation sociale et communauté, une relecture à partir des sociologues classiques*. Récupéré de https://depot.erudit.org/id/001810dd

Athens, L. (2005). « Mead's lost conception of society », *Symbolic Interaction*, vol. 28, no 3, p. 305-325.

Austin, J. L. (1962). *How to do things with words*, Oxford University Press.

Avelino, Flor, Julia M. Wittmayer, Bonno Pel, Paul Weaver, Adina Dumitru, Alex Haxeltine*, et al.* (2019). « Transformative social innovation and (dis)empowerment », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 145, p. 195-206.

Axley, Stephen R (1984). « Managerial and organizational communication in terms of the conduit metaphor », *Academy of management review*, vol. 9, no 3, p. 428-437.

BAC (2014). *The agency: Monster stuff*. Récupéré le 20th March 2020 de https://batterseaartscentreblog.com/2014/10/20/monster-stuff/

Bakhtin, M. M. (1981). *The dialogic imagination: Four essays*, Austin, University of Texas Press.

Banissy, Michael J, Clare Jonas et Roi Cohen Kadosh (2014). « Synesthesia: An introduction », *Frontiers in Psychology*, vol. 5, p. 1414.

Barad, K. (2007). *Mettting the universe halfway: Quantum physics and the entanglement of matter and meaning*, Durham and London, Duke University Press.

Barad, Karen (2003). « Posthumanist performativity: Toward an understanding of how matter comes to matter », *Signs: Journal of women in culture and society*, vol. 28, no 3, p. 801-831.

Barberá-Tomás, David, Itziar Castelló, Frank GA De Bakker et Charlene Zietsma (2019). « Energizing through visuals: How social entrepreneurs use emotion-symbolic work for social change », *Academy of Management Journal*, vol. 62, no 6, p. 1789-1817.

Barbosa, J. L. (2012). « Rio democracia - uma agenda de políticas públicas para as favelas e periferias da metrópole do rio de janeiro », dans J. de Souza, J. L. Barbosa et M. V. Faustini (dir.), *O novo carioca*, Mórula Editorial.

Barbosa, J. L. (2015). *O território como conceito e prática social.*, Observatório de Favelas. Récupéré de http://of.org.br/categoria/acervo/publicacoes-academicas

Barley, S. R. (2008). « Coalface institutionalism », dans *The sage handbook of organizational institutionalism*, Sage, p. 491-518.

Barley, Stephen R (1986). « Technology as an occasion for structuring: Evidence from observations of ct scanners and the social order of radiology departments », *Administrative science quarterly*, vol. 31, no 1, p. 78-108.

Barros, Marcos et Valérie Michaud (2020). « Worlds, words, and spaces of resistance: Democracy and social media in consumer co-ops », *Organization*, vol. 27, no 4, p. 578-612.

Barry, David et Michael Elmes (1997). « Strategy retold: Toward a narrative view of strategic discourse », *Academy of management review*, vol. 22, no 2, p. 429-452.

Bathelt, H., P. Cohendet, S. Henn et L. Simon (2017). *The elgar companion to innovation and knowledge creation*, Edward Elgar Publishing.

Battilana, J. (2006). « Agency and institutions: The enabling role of individuals' social position », *Organization*, vol. 13, no 5, p. 653-676.

Battilana, J., B. Leca et E. Boxenbaum (2009). « 2 how actors change institutions: Towards a theory of institutional entrepreneurship », *Academy of Management annals*, vol. 3, no 1, p. 65-107.

Becker, Howard S (2008). *Writing for social scientists: How to start and finish your thesis, book, or article*, University of Chicago Press.

Bélanger, P. et B. Lévesque (2014). « La «théorie» de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique », dans B. Lévesque, J. M. Fontan et J. L. Klein (dir.), *L'innovation sociale: Les marches d'une construction théorique et pratique*.

Belk, Russell W. (1988). « Possessions and the extended self », *Journal of Consumer Research*, vol. 15, no 2, p. 139-168.

Bencheikh, T. (1986). « Construit social et innovation technologique », *Sociologie du travail*, vol. 28, no 1, p. 41-57.

Benko, G. et A. Lipietz (2000). *La richesse des régions: La nouvelle géographie socio-économique*, Presses universitaires de France.

Bernat, Isaac Garson (2008). « O olhar do griot sobre o ofício do ator: Reflexões a partir dos encontros com sotigui kouyaté », *Anais ABRACE*, vol. 9, no 1.

Bernstein, M. (1997). « Celebration and suppression: The strategic uses of identity by the lesbian and gay movement », *American journal of Sociology*, vol. 103, no 3, p. 531-565.

Bhatt, Punita, Ali J. Ahmad et Muhammad Azam Roomi (2016). « Social innovation with open source software: User engagement and development challenges in india », *Technovation*, vol. 52-53, p. 28-39.

Bignetti, Luiz Paulo (2011). « As inovações sociais: Uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa », *Ciências Sociais Unisinos*, vol. 47, no 1, p. 3-14.

Bijker, W. E. (1997). *Of bicycles, bakelites, and bulbs: Toward a theory of sociotechnical change*, MIT press.

Bijker, Wiebe E (1995). « Sociohistorical technology studies », *Handbook of science and technology studies*, p. 229-256.

Bijker, Wiebe E et John Law (1994). *Shaping technology/building society: Studies in sociotechnical change*, MIT press.

Blagoev, Blagoy, Sebastian Felten et Rebecca Kahn (2018). « The career of a catalogue: Organizational memory, materiality and the dual nature of the past at the british museum (1970–today) », *Organization Studies*, vol. 39, no 12, p. 1757-1783.

Blanche, Charlotte et Martha S Feldman (in press). « Bodies and routine dynamics ».

Bloom, D. E. (2001). « Social technology and human health ».

Boal, Augusto (1997). « The theatre of the oppressed », *The Unesco Courier*, vol. 50, no 11, p. 32.

Boal, Augusto (2005). *Legislative theatre: Using performance to make politics*, Routledge.

Bocayuva, P. C. C. (2009). « Tecnologia social na transição paradigmática », dans Aldalice Otterloo et et al. (dir.), *Tecnologias sociais: Caminhos para a sustentabilidade. / aldalice otterloo [et al.]. – brasília/df: S.N, 2009. 278 p.*, Brasília, Rede de Tecnologia Social.

Boden, D. (1994). *The business of talk: Organizations in action*, Cambridge, Polity Press.

Boje, D. M. (2001). *Narrative methods for organizational & communication research*, Sage.

Boje, D. M. (2005). *Storytelling in management research*, Sage Dictionary.

Boje, D. M. (2011). *Storytelling and the future of organizations: An antenarrative handbook*, Routledge.
Boje, David M (1995). « Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of disney as "tamara-land" », *Academy of Management journal*, vol. 38, no 4, p. 997-1035.
Boje, David M. (1991). « The storytelling organization: A study of story performance in an office- supply firm », *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, no 1, p. 106-126.
Boje, David M., Usha C. V. Haley et Rohny Saylors (2015). « Antenarratives of organizational change: The microstoria of burger king's storytelling in space, time and strategic context », *Human Relations*, vol. 69, no 2, p. 391-418.
Bolgert, Catherine (2003). « L'identification projective », *Gestalt*, vol. 24, no 1, p. 141-159.
Boltanski, L. et L. Thévenot (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard.
Bonilha, M. C. et M. I. Sachuk (2011). « Identidade e tecnologia social: Um estudo junto às artesãs da vila rural esperança », *CADERNOS EBAPE. BR*, vol. 9, no 2.
Boote, D. N. et P. Beile (2005). « Scholars before researchers: On the centrality of the dissertation literature review in research preparation », *Educational researcher*, vol. 34, no 6, p. 3-15.
Borda, Orlando Fals et Víctor Manuel Moncayo (2009). *Una sociología sentipensante para américa latina*, Siglo del hombre.
Borgerson, Janet L (2015). « Humility and the challenge to decolonize the "critical" in critical management studies », dans *The routledge companion to critical management studies*, Routledge, p. 131-147.
Borges Costa, A et R. Brito Dias (2013). « Políticas publicas e technologia social: Algumas lições de experiências en desenvolvimento no brasil », dans A. Borges Costa (dir.), *Tecnologia social & políticas publicas*, São Paulo, Instituto Pólis.
Bouchard, C. (1997). « L'innovation sociale existe-t-elle? », *Interface*, vol. 18, no 6, p. 41-42.
Bouchard, C. (1999). *Contribution à une politique de l'immatériel: Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales*, Conseil québécois de la recherche sociale.
Bouchard, Guy et Raynald Valois (1983). « (nouvelle) rhétorique et syllogisme », *Laval théologique et philosophique*, vol. 39, no 2, p. 127-150.
Bouchard, M. J., B. Lévesque, L. Ramboarisata, T. Zerdani, L. Bernier, T. Hafsi*, et al.* (2012). *Vers une approche plurielle de la gouvernance*, CRISES, Centre de recherche sur les innovations sociales.
Bouchard, M. J., C. Trudelle, L. Briand, J. L. Klein, B. Lévesque, D. Longtin*, et al.* (2015). « A relational database to understand social innovation and its impact on social transformation », dans *New frontiers in social innovation research*, London, Palgrave Macmillan, p. 69-85.
Bouchard, M. et B. Lévesque (2014). « L'économie sociale et l'innovation : L'approche de la régulation, au cœur de la construction québécoise de l'économie sociale », dans B. Lévesque, Fontant et Klein (dir.), *Les marches d'une construction théorique et pratique*, PUQ.

Bourdieu, Pierre (1980). « L'identité et la représentation », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol. 35, no 1, p. 63-72.
Bourque, Mélanie (2018). *Les services sociaux à l'ère managériale*, Presses de l'Université Laval.
Bradach, J. L. (2003). « Going to scale: The challenge of replicating social programs », *Stanford Social Innovation Review*, vol. 1, no 1, p. 19-25.
Braddock, Louise (2018). « Understanding projective identification », *Philosophy, Psychiatry & Psychology : PPP*, vol. 25, no 2, p. 65-79.
Breda, Roselene de Lima (2019). « O social e suas tecnologias: Deslizamentos sem nticos e traduções operatórias do índice de vulnerabilidade social em parcerias transnacionais entre ongs no brasil », *P2p E InovaÇÃo*, vol. 6, no 1, p. 154-169.
Brooks, Harvey (1982). « Social and technological innovation », dans *Managing innovation*, Elsevier, p. 1-30.
Brown, J. S. et P. Duguid (1991). « Organizational learning and communities-of-practice : Toward a unified view of working, learning and innovation », *Organization Science*, vol. 2, no 1, p. 40-57.
Browning, Larry et George H Morris (2012). *Stories of life in the workplace: An open architecture for organizational narratology*, Routledge.
Brummans, BHJM, François Cooren, Daniel Robichaud et James R Taylor (2014). « Approaches to the communicative constitution of organizations », *The SAGE handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*, p. 173-194.
Bruner, J. (1986). *Actual minds, possible worlds*, Cambridge, Harvard.
Bruner, J. (1991). « The narrative construction of reality », *Critical inquiry*, vol. 18, no 1, p. 1-21.
Brunet, Adam Paul et Steve New (2003). « Kaizen in japan: An empirical study », *International Journal of Operations & Production Management*.
Bureau, S. (2013). « L'entrepreneuriat comme activité subversive : Comment détruire dans le processus de destruction créatrice? », *M@n@gement*, vol. 16, no 3, p. 204-237.
Bussières, Denis et Pierre-André Tremblay (2020). « La « réflexivité sociale », une pratique pour le développement des communautés », dans *Du social business à l'économie solidaire*, Toulouse, ERES, p. 233-255.
Butler, J. (1993). *Bodies that matter: On the limits of "sex."*, London, Routledge.
Butler, J. (2005). *Giving an account of oneself*, Oxford University Press.
Cabantous, Laure, Jean-Pascal Gond, Nancy Harding et Mark Learmonth (2016). « Critical essay: Reconsidering critical performativity », *Human Relations*, vol. 69, no 2, p. 197-213.
Caccia Brava, S. (2004). « Tecnologia social e desenvolvimento local », dans A. De Paulo, C. J. Mello, L. P. Nascimento Filho et K. do (dir.), *Tecnologia social, uma estratégia para o desenvolvimento*, Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil.
Cajaiba-Santana, Giovany (2014). « Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 82, p. 42-51.

Callon, M. et J. Law (1989). *La proto-histoire d'un laboratoire ou le difficile mariage de la science et de l'économie. Innovation et ressources locales*, Paris, PUF.
Callon, Michel (2017). *L'emprise des marchés: Comprendre leur fonctionnement pour pouvoir les changer*, La Découverte.
Camino, L. A. (2000). « Youth-adult partnerships: Entering new territory in community work and research », *Applied Developmental Science*, vol. 4, p. 11-20.
Capdevila, Ignasi, Patrick Cohendet et Laurent Simon (2018). « From a local community to a global influence. How elbulli restaurant created a new epistemic movement in the world of haute cuisine », *Industry and innovation*, vol. 25, no 5, p. 526-549.
Carlile, P. R., D. Nicolini, A. Langley et H. Tsoukas (dir.) (2013). *How matter matters: Objects, artifacts, and materiality in organization studies*, Oxford, OUP.
Castro, M. G. (2004). « Políticas públicas por identidades e de ações afirmativas: Acessando gênero e raça, na classe, focalizando juventudes », dans R. J. Ribeiro (dir.), *Juventude e sociedade: Trabalho, educação, cultura e participação*, São Paulo, Fundação Perseu Abramo, p. 275-303.
Charmaz, Kathy (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*, sage.
Chataway, Joanna, Rebecca Hanlin, Julius Mugwagwa et Lois Muraguri (2010). « Global health social technologies: Reflections on evolving theories and landscapes », *Research Policy*, vol. 39, no 10, p. 1277-1288.
Chattopadhyay, Prithviraj, Elizabeth George, Jiping Li et Vishal Gupta (2020). « Geographical dissimilarity and team member influence: Do emotions experienced in the initial team meeting matter? », *Academy of Management Journal*, vol. 63, no 6, p. 1807-1839.
Chauviré, C. et J. Sackur (2015). *Le vocabulaire de wittgenstein*, Paris, Ellipses Édition Marketing.
Checkoway, Barry (2011). « What is youth participation? », *Children and youth services review*, vol. 33, no 2, p. 340-345.
Chesbrough, H. et A. Di Minin (2014). « Open social innovation », dans H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke et J. West (dir.), *New frontiers in open innovation*, Oxford University Press, p. 301-315.
Chesbrough, H. W. (2003). « The era of open innovation », *MIT sloan management Review*, vol. 44, no 3, p. 35-41.
Chesbrough, H. W. (2011). « Bringing open innovation to services », *MIT Sloan Management Review*, vol. 52, no 2, p. 85.
Chronis, Athinodoros (2015). « Substantiating byzantium: The role of artifacts in the co-construction of narratives », *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 14, no 3, p. 180-192.
Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?*, Crises.
Cohendet, P., J.-A. Héraud et P. Llerena (2010). « La dynamique de l'innovation : Une interprétation de l'approche de michel callon en termes de communautés de connaissance », dans *Débordements : Mélanges offerts à michel callon*, Paris, Presses des Mines.

Cohendet, P. et L. Simon (2017). « Concepts and models of innovation », dans *The elgar companion to innovation and knowledge creation*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, p. 33-35.
Cohendet, P., L. Simon et C. Mehouachi (2020). « From business ecosystems to ecosystems of innovation: The case of the video game industry in montréal », *Industry and Innovation*.
Cohendet, Patrick, David Grandadam et Laurent Simon (2010). « The anatomy of the creative city », *Industry & Innovation*, vol. 17, no 1, p. 91-111.
Cohendet, Patrick, David Grandadam, Laurent Simon et Ignasi Capdevila (2014). « Epistemic communities, localization and the dynamics of knowledge creation », *Journal of Economic Geography*, vol. 14, no 5, p. 929-954.
Cohendet, Patrick, David Grandadam et Raphaël Suire (2021). « Reconsidering the dynamics of local knowledge creation: Middlegrounds and local innovation commons in the case of fablabs », *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*.
Cohendet, Patrick, Guy Parmentier et Laurent Simon (2017). « Managing knowledge, creativity and innovation », dans *The elgar companion to innovation and knowledge creation*, Edward Elgar Publishing.
Cohendet, Patrick et Laurent Simon (2015). « Introduction to the special issue on creativity in innovation », *Technology Innovation Management Review*, vol. 5, no 7.
Cohendet, Patrick et Laurent Simon (2016). « Always playable: Recombining routines for creative efficiency at ubisoft montreal's video game studio », *Organization Science*, vol. 27, no 3, p. 614-632.
Cohendet, Patrick, Laurent Simon, F. Sole Parellada et J. Valls Pasola (2009). « Les villes créatives : Une comparaison barcelone - montréal », *Management international*, vol. 13.
Comini, G., E. Barki et L. T. de Aguiar (2012). « A three-pronged approach to social business: A brazilian multi-case analysis », *Revista de Administração*, vol. 47, no 3, p. 385-397.
Commons, J. R. (1931). « Institutional economics », *The American economic review*, vol. 4, no 21, p. 648-657.
Conger, D. S. (1984). « Social, scientific and technical inventions in a developing world. », dans C. G. Heden (dir.), *Social innovations for development*, Oxford, Pergamon Press, p. 33-52.
Conger, S. D. (1974). *Social inventions*, Prince Albert, Saskatchewan Newstart.
Cooperrider, D. L. et S. Srivastava (1987). « Appreciative inquiry in organizational life », dans *Research in organizational change and development*, Jai Press, p. 129-169.
Cooren, F. et T. Martine (2016a). « Communicative constitution of organizations », dans *The international encyclopedia of communication theory and philosophy*, p. 1-9.
Cooren, François (2020). « Beyond entanglement:(socio-) materiality and organization studies », *Organization Theory*, vol. 1, no 3, p. 2631787720954444.
Cooren, François et Thomas Martine (2016b). « Matérialité, communication et organisation : La vidéo-filature d'une idée », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, no 9.

Cooren, François et Thomas Martine (2016c). « Matérialité, communication et organisation: La vidéo-filature d'une idée », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, no 9.
Corrêa, Raquel Folmer (2010). « Tecnologia e sociedade: Análise de tecnologias sociais no brasil contemporâneo ».
Costa, E. (2016a). « "Agir no território e não representar o território" – entrevista com marcus vinicius faustini », *Revista do Programa Avançado de Cultura Contemporânea*.
Costa, L. S. (2016b). « Algumas considerações sobre a possibilidade de um enfoque antropológico na filosofia de ludwig wittgenstein », *Revista Espaço Acadêmico*, vol. 15, no 179, p. 52-60.
Cowan, R., P. A. David et D. Foray (2000). « The explicit economics of knowledge codification and tacitness », *INDUSTRIAL AND CORPORATE CHANGE*, vol. 9, no Part 2, p. 211-254.
CRISES (2020). *Axes de recherche*. https://crises.uqam.ca/recherche/axes-de-recherche/
Cucolo, E. (2020). *Brasil entrou em recessão no primeiro trimestre de 2020, diz fgv*, Folha de S. Paulo. Récupéré le 05.08.2020 2020 de https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/06/brasil-entrou-em-recessao-no-primeiro-trimestre-de-2020.shtml
Cunliffe, Ann et Chris Coupland (2012). « From hero to villain to hero: Making experience sensible through embodied narrative sensemaking », *Human Relations*, vol. 65, no 1, p. 63-88.
Czarniawska, B. (1997). *Narrating the organization : Dramas of institutional identity*, Chicago, University of Chicago Press.
Czarniawska, B. (2004). *Narratives in social science research*, London, Sage.
Czarniawska, B. (2014). *A theory of organizing*, Edward Elgar Publishing.
Czarniawska, Barbara (1999). *Writing management: Organization theory as a literary genre*, Oxford University Press on Demand.
Czarniawska-Joerges, Barbara (1998). *A narrative approach to organization studies*, vol. 43, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
D'Amours, M. (2000). *Procès d'institutionnalisation de l'économie sociale au québec*, Collectif de recherche sur les innovations sociales dans les entreprises et les syndicats.
D'Adderio, L. (2011). « Artifacts at the centre of routines: Performing the material turn in routines theory », *Journal of Institutional Economics*, vol. 7, no 2, p. 197-230.
D'Adderio, Luciana (2014). « The replication dilemma unravelled: How organizations enact multiple goals in routine transfer », *Organization Science*, vol. 25, no 5, p. 1325-1350.
Dadoy, M. (1998). « L'innovation sociale, mythes et réalités », *Education permanente*, no 134, p. 41-54.
Dagnino, R. (2002). *Em direção a uma estratégia para a redução da pobreza: A economia solidária e a adequação sociotécnica*, Organização dos Estados Ibero-Americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura. Récupéré de http://www.oei.es/salactsi/rdagnino5.htm
Dagnino, R. (2003). « Por uma política de ciência e tecnologia de esquerda », *Alternativas – Serie Espacios Pedagógicos*, vol. 8, no 23, p. 95-108.

Dagnino, R. (2004). « A tecnologia social e seus desafios », dans *Tecnologia social: Contribuições conceituais emetodológicas*, Campina Grande, EDUEPB, p. 19-34.
Dagnino, R. (2008). *Neutralidade da ciência e determinismo tecnológico. Um debate sobre a technociência*, Campinas, Unicamp.
Dagnino, R. (2009). *Tecnologia social: Ferramenta para construir outra sociedade*, IG/UNICAMP. Récupéré de http://www.itcp.unicamp.br/drupal/files/tec%20sol%20dagnino.pdf
Dagnino, R., F. C. Brandao et H. T. Novaes (2004). « Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social », dans *Tecnologia social: Uma estratégia para o desenvolvimento*, Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil, p. 65-81.
Dagnino, R., F. Brandão et H. T. Novaes (2004). « Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social », dans *Tecnologia social: Uma estratégia para o desenvolvimento*, Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil, p. 15-64.
Dagnino, R. et E. Gomes (2001). « O sistema de inovação social para prefeituras », communication présentée au *Conferência Nacional de Inovação*, Récupéré de https://static.scielo.org/scielobooks/7hbdt/pdf/dagnino-9788578793272.pdf
Dagnino, Renato (2007). « Um debate sobre a tecnociência: Neutralidade da ciência e determinismo tecnológico », *Campinas: Unicamp*.
Dagnino, Renato (2014). *Tecnologia social: Contribuições conceituais e metodológicas*, Eduepb.
Daiute, C. et C. Lightfoot (dir.) (2004). *Narrative analysis - studying the development of individuals in society*, Thousand Oaks, Sage.
Danneels, E. (2002). « The dynamics of product innovation and firm competences », *Strategic management journal*, vol. 23, no 12, p. 1095-1121.
Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*, Harvard Business Press.
Davis, G. F., D. McAdam, W. R. Scott et M. N. Zald (dir.) (2005). *Social movements and organization theory*, Cambridge University Press.
de Albuquerque, L. C. (2009). « Tecnologias sociais ou tecnologias apropriadas? O resgate de um termo », dans A. Otterloo et et al. (dir.), *Tecnologias sociais: Caminhos para a sustentabilidade*, Brasília, Rede de Tecnologia Social, p. 15-23.
De Paula, J. (2009). « Rts - novos desafois », dans Aldalice Otterloo et et al. (dir.), *Tecnologias sociais: Caminhos para a sustentabilidade. / aldalice otterloo [et al.]. – brasília/df: S.N, 2009. 278 p.*, Brasília, Rede de Tecnologia Social.
de Rond, Mark, Isaac Holeman et Jennifer Howard-Grenville (2019). « Sensemaking from the body: An enactive ethnography of rowing the amazon », *Academy of Management Journal*, vol. 62, no 6, p. 1961-1988.
De Saussure, F. (2011). *Course in general linguistics*, Columbia University Press.
de Souza, J. (2012). « As unidades de policia pacificadora e os novos desafios em relação às favelas cariocas », dans J. de Souza, J. L. Barbosa et M. V. Faustini (dir.), *O novo carioca*, Mórula Editorial.
de Souza, Jailson, Jorge Luiz Barbosa et Marcus Vinícius Faustini (2012). *O novo carioca*, MV Serviços e Editora LTDA-Mórula Editorial.

De Tommasi, L. (2014). « Juventude, projetos sociais, empreendedorismo e criatividade: Dispositivos, artefatos e agentes para o governo da população jovem », *Passagens*, vol. 6, no 2, p. 287-311.
De Tommasi, L. et D. Velazco (2013). « A produção de um novo regime discursivo sobre as favelas cariocas e as muitas faces do empreendedorismo de base comunitária », *Revista do Instituto de Estudos Brasileiros*, vol. 0, no 56.
De Tommasi, Lívia (2004). « Um olhar sobre as experiências de políticas públicas de juventude na américa latina », *Revista Brasileira de Educação*, no 25, p. 177-181.
DeBresson, C. (1993). *Comprendre le changement technique*, Ottawa, Presses de l'Université d'Ottawa.
Dees, J. G. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*.
Deetz, Stanley (2000). « Putting the community into organizational science: Exploring the construction of knowledge claims », *Organization Science*, vol. 11, no 6, p. 732-738.
Deetz, Stanley A. (1992). *Democracy in an age of corporate colonization : Developments in communication and the politics of everyday life*, Albany, N.Y., State University of New York Press, coll. Suny series in speech communication.
Deleuze, Gilles (2014). *Spinoza-philosophie pratique*, Minuit.
Deleuze, Gilles et Félix Guattari (1988). *A thousand plateaus: Capitalism and schizophrenia*, Bloomsbury Publishing.
Delgado, M. (2015). *Community practice and urban youth: Social justice service-learning and civic engagement*, Routledge.
Demers, C. (2007). *Organizational change theories: A synthesis*, Sage.
Derrida, J. (1976). *Of grammatology*, Baltimore, The John Hopkins University Press.
Despret, Vinciane (2014). *Que diraient les animaux, si... On leur posait les bonnes questions?* , La Découverte.
Dias, R de B. et H. T. Novaes (2009). « Contribuições da economia da inovação para a reflexão acerca da tecnologia social », dans R. P. Dagnino (dir.), *Tecnologias sociais: Ferramenta para construir outra sociedade*, Campinas, Unicamp, p. 56-71.
Dijkers, M. P. (2009). « The value of "traditional" reviews in the era of systematic reviewing », *American Journal of Physical Medicine & Rehabilitation*, vol. 88, no 5, p. 423-430.
DiMaggio, P. et W. W. Powell (1983). « The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields », *American sociological review*, vol. 48, no 2, p. 147-160.
Dionne, K. E., C. Mailhot et A. Langley (2019). « Modeling the evaluation process in a public controversy », *Organization Studies*, vol. 40, no 5, p. 651-679.
Doganova, Liliana et Marie Eyquem-Renault (2009). « What do business models do? », *Research Policy*, vol. 38, no 10, p. 1559-1570.
Dorado, S. (2005). « Institutional entrepreneurship, partaking, and convening », *Organization Studies*, vol. 26, no 3, p. 385-414.
Doshi, Neel et Lindsay McGregor (2015). *Primed to perform*, New York, NY: Harper Collins.

Dougherty, D. (1992). « Interpretive barriers to successful product innovation in large firms », *Organization science*, vol. 3, no 2, p. 179-202.
Driver, Michaela (2015). « How trust functions in the context of identity work », *Human Relations*, vol. 68, no 6, p. 899-923.
Drucker, P. F. (1957). *Landmarks of tomorrow: A report on the new post-modern world*, New York, Harper & Row Publisher.
Drucker, P. F. (1987). « Social innovation—management's new dimension », *Long Range Planning*, vol. 20, no 6, p. 29-34.
Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*, New York, Harper Collins Pub.
Du Bellay, J. (1905). *La défense et illustration de la langue française*, E. Sansot.
Duque, Thais Oliveira et José de Arimatéia Dias Valadão (2017). « Abordagens teóricas de tecnologia social no brasil », *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, vol. 11, no 5, p. 1-19.
Edwards-Schachter, Mónica et Matthew L. Wallace (2017). « 'Shaken, but not stirred': Sixty years of defining social innovation », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 119, p. 64-79.
Eisenhardt, K. M. et M. E. Graebner (2007). « Theory building from cases: Opportunities and challenges », *The Academy of Management Journal*, vol. 50, no 1, p. 25-32.
Elsbach, K. D. et R. M. Kramer (1996). « Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the business week rankings », *Administrative science quarterly*, p. 442-476.
Escobar, A. (1995). « Imagining a post-development era », dans *Power of development*, London, Routledge, p. 211-227.
Eurostat et OECD (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, Paris: OECD Publishing.
Fairclough, N. (1992a). *Discourse and social change*, Polity Press.
Fairclough, Norman (1993). « Critical discourse analysis and the marketization of public discourse: The universities », *Discourse & society*, vol. 4, no 2, p. 133-168.
Fairclough, Norman (2005). « Peripheral vision: Discourse analysis in organization studies: The case for critical realism », *Organization studies*, vol. 26, no 6, p. 915-939.
Fairhurst, Gail T. et François Cooren (2009). « Leadership as the hybrid production of presence(s) », *Leadership*, vol. 5, no 4, p. 469-490.
Fairhurst, Gail T. et Linda L. Putnam (1999). « Reflections on the organization-communication equivalency question: The contributions of james taylor and his colleagues », *The Communication Review*, vol. 3, no 1-2, p. 1-19.
Fairweather, G. W. (1967). *Methods for experimental social innovation*, Oxford, John Wiley & Sons.
Faustini, M. (2015). *Marcus faustini, "agência de redes para juventude" (network for youth agency)*, Center on Democracy, Development, and the Rule of Law - Stanford University. Récupéré de https://cddrl.fsi.stanford.edu/multimedia/marcus-faustini-age%CC%82ncia-de-redes-para-juventude%E2%80%9D-network-youth-agency

Faustini, M. et L. E. Soares (2014). *Agência de redes para a juventude*, Petrobras. Récupéré de http://agenciarj.org/antigo/wp-content/uploads/2013/04/catálogo_agência-final1.pdf

Faustini, M. V. (2009). *Guia afetivo da periferia*.

Feenberg, A. (2009). « Cinco paradoxos da tecnologia e da política de desenvolvimento », dans *Tecnologias sociais: Caminhos para a sustentabilidade*, Brasília, Rede de Tecnologia Social.

Feenberg, A. (2012). *Questioning technology*, Routledge.

Feldman, M. P. et R. Florida (1994). « The geographic sources of innovation: Technological infrastructure and product innovation in the united states », *Annals of the association of American Geographers*, vol. 84, no 2, p. 210-229.

Feldman, Martha S, Kaj Sköldberg, Ruth Nicole Brown et Debra Horner (2004). « Making sense of stories: A rhetorical approach to narrative analysis », *Journal of public administration research and theory*, vol. 14, no 2, p. 147-170.

Fenizola, L. (2019). *Se essa upp fosse minha: Com fim anunciado, os sonhos de moradores para reocupar o espaço*, RioOnWatch. https://rioonwatch.org.br/?p=33367

Fenton, Christopher et Ann Langley (2011). « Strategy as practice and the narrative turn », *Organization Studies*, vol. 32, no 9, p. 1171-1196.

Fernandes, Josi, Katy Mason et Ronika Chakrabarti (2019). « Managing to make market agencements: The temporally bound elements of stigma in favelas », *Journal of Business Research*, vol. 95, p. 128-142.

Ferreira, M. L. (2017). *Alternative food narratives. Activities towards more sustainable food production and consumption: Dodo's urban farmers group in helsinki* [Master's theses], Aalto University.

Finn, J. (2001). « Text and turbulence: Representing adolescence as pathology in the human services », *Childhood*, vol. 8, no 2, p. 167-191.

Finn, Janet L et Barry Checkoway (1998). « Young people as competent community builders: A challenge to social work », *Social work*, vol. 43, no 4, p. 335-345.

Firmino, Thaís Teles et André Gustavo Carvalho Machado (2019). « Dar o peixe ou ensinar a pescar? O empoderamento como prática de inovação social em uma organização da sociedade civil », *Cadernos EBAPE. BR*, vol. 17, no SPE, p. 689-702.

Fisher, W. R. (1985). « The narrative paradigm: In the beginning », *Journal of communication*, vol. 35, no 4, p. 74-89.

Flower, Linda et John R Hayes (1981). « A cognitive process theory of writing », *College composition and communication*, vol. 32, no 4, p. 365-387.

Fontan, J. M. (2010). « Recherche partenariale en économie sociale: Analyse d'une expérience novatrice de coproduction des connaissances », *La Revue de l'innovation dans le secteur public*, vol. 15, no 3, p. 1-17.

Fontan, J. M., D. Longtin et J. F. René (2013). « La recherche participative à l'aune de la mobilisation citoyenne: Une innovation sociale de rupture ou de continuité? », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 25, no 2, p. 125-140.

Fontan, Jean-Marc et Juan-Luis Klein (2020). « Le buen vivir : Une nouvelle scène territoriale pour la transformation sociétale ? », dans *Du social business à l'économie solidaire*, Toulouse, ERES, p. 217-232.

Fontan, Jean-Marc, Juan-Luis Klein et Diane-Gabrielle Tremblay (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique: Le cas de montréal*, vol. 34, Editions L'Harmattan.

Foray, Dominique (2014). « From smart specialisation to smart specialisation policy », *European Journal of Innovation Management*.

Foray, Dominique, Paul A David et Bronwyn H Hall (2011). *Smart specialisation from academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation*, EPFL.

Ford, Jackie, Nancy Harding et Mark Learmonth (2010). « Who is it that would make business schools more critical? Critical reflections on critical management studies », *British Journal of Management*, vol. 21, p. s71-s81.

Foucault, M. (1972). *The archaeology of knowledge*, New York, Pantheon.

Fougère, M., B. Segercrantz et H. Seeck (2017). « A critical reading of the european union's social innovation policy discourse:(re) legitimizing neoliberalism », *Organization*, vol. 24, no 6, p. 819-843.

Fougère, Martin et Eija Meriläinen (2021). « Exposing three dark sides of social innovation through critical perspectives on resilience », *Industry and Innovation*, vol. 28, no 1, p. 1-18.

Francis, J. R. (1994). « Auditing, hermeneutics, and subjectivity », *Accounting, Organizations and Society*, vol. 19, no 3, p. 235-269.

Frandsen, S., T. Kuhn et M. W. Lundholt (dir.) (2016). *Counter-narratives and organization*, Routledge.

Frank, Kathryn I. (2016). « The potential of youth participation in planning », *Journal of Planning Literature*, vol. 20, no 4, p. 351-371.

Fraser, N. (2012). *Le féminisme en mouvements. Des années 1960 à l'ère néolibérale*, La Découverte.

Freire, Paulo (2018). *Conscientização*, Cortez Editora.

Frimousse, Soufyane et Jean-Marie Peretti (2020). « Les répercussions durables de la crise sur le management », *Question(s) de management*, vol. 28, no 2, p. 159-243.

Gabriel, Y. (2004). « Narratives, stories and texts », dans *The sage handbook of organizational discourse*, p. 61-79.

Gagliardi, Pasquale (1990). « Artifacts as pathways and remains of organizational life », *Symbols and artifacts: Views of the corporate landscape*, p. 3-38.

Garcia, R et R Calantone (2002). « A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review », *Journal of product innovation management*, vol. 19, no 2, p. 110-132.

Garcia, S. G. (2014). « A tecnologia social como alternativa para a reorientação da economia », *Etudos Avançados*, vol. 28, no 28, p. 251-275.

Garfinkel, Harold (1967). « Ethnomethodology », *Englewood Cliffs*.

Garud, R., C. Hardy et S. Maguire (2007). « Institutional entrepreneurship as embedded agency: An introduction to the special issue », *Organization Studies*, vol. 28, no 7, p. 957-969.

Gasparin, Marta et Daniel Neyland (2018). « We have always been modern (ist): Temporality and the organisational management of 'timeless' iconic chairs », *Organization*, vol. 25, no 3, p. 354-373.

Gawell, M. (2014). « Soci (et) al entrepreneurship and different forms of social enterprise », dans *Social entrepreneurship*, Cham, Springer, p. 23-41.
Gee, J. P. (1999). *An introduction to discourse analysis: Theory and method*, London and New York, Routledge.
Geels, F. W. (2002). « Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case-study », *Research policy*, vol. 31, no 8-9, p. 1257-1274.
Geels, F. W. (2005). *Technological transitions and system innovations: A co-evolutionary and socio-technical analysis*, Edward Elgar Publishing.
Geels, Frank W. et Johan Schot (2007). « Typology of sociotechnical transition pathways », *Research Policy*, vol. 36, no 3, p. 399-417.
Geertz, C. (1973). « Thick description », dans *The interpretation of cultures*, p. 3-30.
Geißdörfer, M., Paulo Savaget, N. M. P. Bocken et H. J. Hultink (2017). « The circular economy: A new sustainability paradigm? », *Journal of Cleaner Production*, vol. 143.
Gershuny, J. (1983). *Social innovation and the division of labour*.
Gherardi, S. (2006). *Organizational knowledge: The texture of workplace learning.*, Wiley-Blackwell.
Gibson, James J (2014). *The ecological approach to visual perception: Classic edition*, Psychology Press.
Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the theory of structure*, Berkeley.
Giddens, A. (1987). *La constitution de la société: Eléments d'une théorie de la structuration*, Paris, Presses Universitaires de France.
Giddens, A. (1991). « Structuration theory. Past, present and future », dans C. Bryant et D. Jary (dir.), *Giddens' theory of structuration. A critical appreciation*, London, Routledge.
Gioia, D. A., K. G. Corley et A. L. Hamilton (2013). « Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the gioia methodology », *Organizational research methods*, vol. 16, no 1, p. 15-31.
Gioia, D. A., M. Schultz et K. G. Corley (2000). « Organizational identity, image, and adaptive instability », *Academy of management Review*, vol. 25, no 1, p. 63-81.
Gioia, Dennis A., Kevin G. Corley et Aimee L. Hamilton (2012). « Seeking qualitative rigor in inductive research », *Organizational Research Methods*, vol. 16, no 1, p. 15-31.
Giroux, N. et L. Marroquin (2005). « L'approche narrative des organisations », *Revue française de gestion*, vol. 31, no 159, p. 15-42.
Glesne, C. (2015). *Becoming qualitative researchers: An introduction*, Pearson.
Godin, B. (2017). « A conceptual history of innovation », dans B. Harald, P. Cohendet, S. Henn et L. Simon (dir.), *The elgar companion to innovation and knowledge creation*, Cheltenham, Northampton, Edward Elgar Publishing, p. 25-32.
Goglio-Primard, Karine, Patrick Cohendet, Bernard Cova et Laurent Simon (2020). « Innover avec et par les communautés un nouveau défi pour les entreprises ! », *Revue Française de Gestion*, vol. 46, no 287, p. 69-79.

Golden-Biddle, Karen et Karen Locke (1993). « Appealing work: An investigation of how ethnographic texts convince », *Organization science*, vol. 4, no 4, p. 595-616.

Gonzalez-Herrero, Alfonso et Suzanne Smith (2010). « Crisis communications management 2.0: Organizational principles to manage crisis in an online world. 1 », *Organization Development Journal*, vol. 28, no 1, p. 97.

Gorayeb, A., N. de S. Pereira Filho, G. Santos Lima et A. J. de A. Meireles *Tecnologia social: Experiências inovadoras em extensão universitária. São paulo: Its bra sil/mcti-secis, 2012. 96 pages*, ITS BRA SIL/MCTI-SECIS.

Gordon, Richard et Anne Autrand (1989). « Les entrepreneurs, l'entreprise et les fondements sociaux de l'innovation », *Sociologie du travail*, p. 107-124.

Govindarajan, V. et R. Ramamurti (2011). « Reverse innovation, emerging markets, and global strategy », *Global Strategy Journal*, vol. 1, no 3-4, p. 191-205.

Govindarajan, V. et C. Trimble (2012). *Reverse innovation: Create far from home, win everywhere*, Harvard Business Press.

Gramsci, A. et Q. Hoare (1971). *Selections from the prison notebooks*, vol. 294, London, Lawrence and Wishart.

Gran, Thorvald et Nadia von Jacobi (2016). « How and when does speech-acting generate social innovations », *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, vol. 29, no 4, p. 393-409.

Grandadam, David, Patrick Cohendet et Laurent Simon (2013). « Places, spaces and the dynamics of creativity: The video game industry in montreal », *Regional studies*, vol. 47, no 10, p. 1701-1714.

Granovetter, M. (1985). « Economic action and social structure: The problem of embeddedness », *American journal of sociology*, vol. 91, no 3, p. 481-510.

Grant, David, Cynthia Hardy, Cliff Oswick et Linda L Putnam (2004). « Introduction: Organizational discourse: Exploring the field » [Introduction: Organizational Discourse: Exploring the Field], dans *The sage handbook of organizational discourse*, London, SAGE Publications Ltd.

Greene, Roberta R., Colleen Galambos et Youjung Lee (2004). « Resilience theory », *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, vol. 8, no 4, p. 75-91.

Greenwood, R. et R. Suddaby (2006). « Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms », *Academy of Management journal*, vol. 49, no 1, p. 27-48.

Greimas, A. J., P. Ricoeur, P. Perron et F. Collins (1989). « On narrativity », *New Literary History*, vol. 20, no 3, p. 551-562.

Grimm, Robert, Christopher Fox, Susan Baines et Kevin Albertson (2013). « Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice », *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, vol. 26, no 4, p. 436-455.

Grin, J., J. Rotmans et J. Schot (2010). *Transitions to sustainable development: New directions in the study of long term transformative change*, Routledge.

Grodal, Stine, Aleksios Gotsopoulos et Fernando F. Suarez (2015). « The coevolution of technologies and categories during industry emergence », *The Academy of Management Review*, vol. 40, no 3, p. 423-445.

Gsöllpointner, Katharina (2015). « Digital synesthesia. The merge of perceiving and conceiving », *Yearbook of the Moving Image Studies*, vol. 1.
Guest, G., A. Bunce et L. Johnson (2006). « How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability », *Field methods*, vol. 18, no 1, p. 59-82.
Gusfield, Joseph (1976). « The literary rhetoric of science: Comedy and pathos in drinking driver research », *American sociological review*, p. 16-34.
Gutierrez, E. A. A. (2017). « Ciencia, tecnología e innovación para la inclusión social: Un análisis de las experiencias de políticas públicas en américa latina », *Administración Pública y Sociedad*, no 4, p. 8-35.
Gyatso, K. (2012). *Eight steps to happiness: The buddhist way of loving kindness*, Tharpa Publications.
Gyatso, K. (2014). *How to understand the mind: The nature and power of the mind*, Tharpa Publications, 410 p.
Habermas, J. (1991). *The structural transformation of the public sphere: An inquiry into a category of bourgeois society*, MIT press.
Hadžialić, Sabahudin (2017). « Social media and social innovation », *Cognitive Science–New Media–Education*, vol. 2, no 1, p. 33-56.
Haesbaert, R. (2002). « Territórios alternativos », *GEOgraphia*, vol. 4, no 7, p. 97-98.
Hanlin, R. et M. H. Andersen (2019). « Putting knowledge flows front and centre in health systems strengthening », *Innovation and Development*, vol. 9, no 2, p. 169-186.
Hardy, C. and Maguire, S. (2008). « Institutional entrepreneuriship », dans Christine Oliver Royston Greenwood, Kerstin Sahlin and Roy Suddaby (dir.), *Handbook of organizational institutionalism*, Los Angeles, CA, Sage Publications, p. 189-217.
Hardy, C. et S. Maguire (2008). « Institutional entrepreneurship », dans *The sage handbook of organizational institutionalism*, Sage, p. 198-217.
Hardy, C., I. Palmer et N. Phillips (2000). « Discourse as a strategic resource », *Human relations*, vol. 53, no 9, p. 1227-1248.
Hardy, C., N. Phillips et S. Clegg (2001). « Reflexivity in organization and management theory: A study of the production of the researchsubject », *Human Relations*, vol. 54, no 5, p. 531-560.
Harman, Graham (2011). *Tool-being: Heidegger and the metaphysics of objects*, Open Court.
Harré, Rom (2002). « Material objects in social worlds », *Theory, Culture & Society*, vol. 19, no 5-6, p. 23-33.
Hart, R. A. (2013). *Children's participation: The theory and practice of involving young citizens in community development and environmental care*, Routledge.
Hatch, Mary Jo (1993). « The dynamics of organizational culture », *Academy of management review*, vol. 18, no 4, p. 657-693.
Hatchuel, A. et B. Weil (2009). « C-k design theory: An advanced formulation », *Research in Engineering Design*, vol. 19, no 4, p. 181.
Haxeltine, A., R. Kemp, A. Dumitru, F. Avelino, Pel. B. et J. Wittmayer (2015). *Transit wp3 deliverable d3. 2–"a first prototype of tsi theory"*.

Haxeltine, A., B. Pel, J. Wittmayer, A. Dumitru, R. Kemp et F. Avelino (2017). « Building a middle-range theory of transformative social innovation; theoretical pitfalls and methodological responses », *European public & social innovation review*, vol. 2, no 1, p. 59-77.

Hazel, K. L. et E. Onaga (2003). « Experimental social innovation and dissemination: The promise and its delivery », *American Journal of Community Psychology*, vol. 32, no 3-4, p. 285-294.

Henderson, C. R. (1901). « The scope of social technology », *American Journal of Sociology*, vol. 6, no 4, p. 275-302.

Henry, E., J. Newth et C. Spiller (2017). « Emancipatory indigenous social innovation: Shifting power through culture and technology », *Journal of Management & Organization*, vol. 23, no 6, p. 786-802.

Heracleous, L. et M. Barrett (2001). « Organizational change as discourse: Communicative actions and deep structures in the context of information technology implementation », *Academy of Management Journal*, vol. 44, no 4, p. 755-778.

Heritage, Paul et Ilana Strozenberg (2019). *The art of cultural exchange*, 1st[e] éd., London, Vernon Press, 290 p.

Hernes, T. (2008). *Understanding organization as process. Theory for a tangled world*, Routledge.

Herrera, Maria Elena Baltazar (2015). « Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation », *Journal of Business Research*, vol. 68, no 7, p. 1468-1474.

Herrmann, Josh; Bernan, Hollie (2018). *Cambridge's list of shame: New figures expose how colleges freeze out disadvantaged students*, Tab Media Ltd. https://thetab.com/uk/cambridge/2018/10/17/cambridge-university-colleges-disadvantaged-students-114589

Hill, Amelia (2019, Thu 24 Oct 2019). « Knives, gangs and kids: How to break the cycle », *The Guardian*. Récupéré de https://www.theguardian.com/world/2019/oct/24/knives-gangs-and-kids-how-to-break-the-cycle

Hillier, J., F. Moulaert et J. Nussbaumer (2004). « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial », *Géographie, économie, société*, vol. 6, no 2, p. 129-152.

Hillier, Jean, Franck Moullaert et Jacques Nussbaumer (2004). « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial », *Géographie, économie, société*, vol. 6, no 2, p. 129-152.

Hiteva, Ralitsa et Benjamin Sovacool (2017). « Harnessing social innovation for energy justice: A business model perspective », *Energy Policy*, vol. 107, p. 631-639.

Hjorth, D. (2006). « Organizational entrepreneurship: With de certeau on creating heterotopias (or spaces for play) », *Human Resources Abstracts*, vol. 41, no 1.

Hochgerner, J. (2011). « The analysis of social innovations as social practice », dans *Pendeln zwischen wissenschaft und praxis*, Zentrum für Soziale Innovation, p. 173-189.

Hodgson, G. M. (1994). « The return of institutional economics », dans *The handbook of economic sociology*, p. 58-76.

Hogan, Suellen J et Leonard V Coote (2014). « Organizational culture, innovation, and performance: A test of schein's model », *Journal of business research*, vol. 67, no 8, p. 1609-1621.
Hook, Derek et Michele Vrdoljak (2001). « Fear and loathing in northern johannesburg: The security park as heterotopia », *Psychology in society*, vol. 27, p. 61-83.
Hopkinson, G. C. (2014). « How stories make it : Antenarrative, graffiti and dead calves untold stories in organizations », dans M. Izak, L. Hitchin et D. Anderson (dir.), *Untold stories in organizations*, London, Routledge, p. 285-317.
Howaldt, J., A. Butzin, D. Domanski et C. Kaletka (2014). *Theoretical approaches to social innovation-a critical literature review. A deliverable of the project: Social innovation: Driving force of social change (si-drive)*, Dortmund: Sozialforschungsst.
Howaldt, Jurgen, Dmitri Domanski et Christoph Kaletka (2016). « Social innovation: Towards a new innovation paradigm », *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, vol. 17, no 6, p. 20-44.
Huff, Anne Sigismund (1999). *Writing for scholarly publication*, Sage.
Hughes, Everett Cherrington (1941). « The study of institutions », *Soc. F.*, vol. 20, p. 307.
Hughes, Thomas P (1987). « The evolution of large technological systems », *The social construction of technological systems: New directions in the sociology and history of technology*, vol. 82.
Humle, D. M. et S. Frandsen (2016). « Organizational identity negotiations through dominant and counter-narratives », dans *Counter-narratives and organization*, Routledge, p. 113-136.
Humphries, Clare et Aaron C. T. Smith (2014). « Talking objects: Towards a post-social research framework for exploring object narratives », *Organization*, vol. 21, no 4, p. 477-494.
Huta, V. et A. S. Waterman (2014). « Eudaimonia and its distinction from hedonia: Developing a classification and terminology for understanding conceptual and operational definitions », *Journal of Happiness Studies*, vol. 15, no 6, p. 1425-1456.
Ibarra, Herminia et Jennifer L Petriglieri (2010). « Identity work and play », *Journal of Organizational Change Management*.
IBGE (2015). *Síntese de indicadores sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira*, IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Récupéré de https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98965.pdf
IBGE (2018). *Projeções da população do brasil e unidades da federação por sexo e idade: 2010-2060. Coordenação de população e indicadores sociais*. Récupéré de https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/populacao/9109-projecao-da-populacao.html?=&t=resultados
Igarashi, Yoichiro et Makoto Okada (2015). « Social innovation through a dementia project using innovation architecture », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 97, p. 193-204.
Ilie, E. G. et R. During (2012). *An analysis of social innovation discourses in europe: Concepts and strategies of social innovation*.

Islam, Gazi (2011). « Can the subaltern eat? Anthropophagic culture as a brazilian lens on post-colonial theory », *Organization*, vol. 19, no 2, p. 159-180.
Islam, Gazi, Nada Endrissat et Claus Noppeney (2016). « Beyond 'the eye'of the beholder: Scent innovation through analogical reconfiguration », *Organization Studies*, vol. 37, no 6, p. 769-795.
Jahn, M. (2005). *Narratology: A guide to the theory of narrative*, English Department, University of Cologne.
Jeannerat, Hugues (2020). « Des dynamiques territoriales d'innovation aux dynamiques territoriales de valuation », *Revue dEconomie Regionale Urbaine*, p. 5p-26.
Jesson, J., L. Matheson et F. M. Lacey (2011). *Doing your literature review: Traditional and systematic techniques*, Sage.
Jesus, V. M. B. et C. Bagatolli (2013). « Integração de tecnologias sociais: Reflexões sobre práticas iniciais », dans A. Borges Costa et R. Brito Dias (dir.), *Tecnologia social & políticas publicas*, São Paulo, Instituto Póli, p. 207-222.
Jetté, Christian et Jean-Vincent Bergeron-Gaudin (2020). « Innovation sociale et travail institutionnel: Le rôle des organismes communautaires dans l'évolution des politiques sociales au québec », *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, vol. 11, no 1, p. 19-19.
Jézégou, F. (2001). *Le dictionnaire des citations*, Dicocitations SAS. Récupéré le 22 octobre 2020 https://dicocitations.lemonde.fr/citations/citation-44484.php
Jian, Guowei (2011). « Articulating circumstance, identity and practice: Toward a discursive framework of organizational changing », *Organization*, vol. 18, no 1, p. 45-64.
JN (2019). *Ibge mostra envelhecimento da população no brasil*, Globo Notícias. https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2019/05/22/ibge-mostra-envelhecimento-da-populacao-no-brasil.ghtml
Jo Hatch, M. et M. Schultz (1997). « Relations between organizational culture, identity and image », *European Journal of marketing*, vol. 31, no 5/6, p. 356-365.
Johansson, Nils et Jonathan Metzger (2016). « Experimentalizing the organization of objects: Re-enacting mines and landfills », *Organization*, vol. 23, no 6, p. 840-863.
Jolly, R. (1976). « The world employment conference: The enthronement of basic needs », *Development Policy Review*, vol. 9, no 2, p. 31-44.
Jones, L, Palumbo, D. Brown, D (2021, 24th January 2021). « Coronavirus: How the pandemic has changed the world economy », *BBC News*. Récupéré de https://www.bbc.com/news/business-51706225
Jorgensen, K., A. Strand et D. Boje (2013). « Towards a postcolonial-storytelling theory of management and organisation », *Philosophy of Management*, vol. 12, no 1, p. 43-66.
Jost, J. T. et M. R. Banaji (1994). « The role of stereotyping in system?Justification and the production of false consciousness », *British journal of social psychology*, vol. 33, no 1, p. 1-27.
Journé, Benoît et Nathalie Raulet-Croset (2008). « Le concept de situation: Contribution à l'analyse de l'activité managériale en contextes d'ambiguïté et d'incertitude », *M@ n@ gement*, vol. 11, no 1, p. 27-55.

Juan, Maïté, Jean-Louis Laville et Joan Subirats (2020). *Du social business à l'économie solidaire. Critique de l'innovation sociale*, Toulouse, ERES, 334 p.
Julien, F. (2012). « Le printemps érable comme choc idéologique », *Cultures & conflits*, no 87, p. 152-159.
Kaine, Élisabeth, Pierre De Coninck et Denis Bellemare (2010). « Pour un développement social durable des individus et des communautés autochtones par la recherche action/création: Le design et la création comme leviers de développement », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 23, no 1, p. 33-52.
Keenoy, Tom, Cliff Oswick et David Grant (1997). « Organizational discourses: Text and context », *Organization*, vol. 4, no 2, p. 147-157.
Klein, J. L., J. M. Fontan, D. Harrisson et B. Lévesque (2014a). *L'innovation sociale au québec: Un système d'innovation fondé sur la concertation*, ERES.
Klein, J. L., J. M. Fontan, D. Harrisson et B. Lévesque (2014b). « L'innovation sociale au québec: Un système d'innovation fondé sur la concertation », dans *L'innovation sociale*, ERES, p. 193-246.
Klein, J. L., D. G. Tremblay et D. R. Bussières (2010). « Social economy-based local initiatives and social innovation: A montreal case study », *International Journal of Technology Management*, vol. 51, no 1, p. 121-138.
Klein, J. et B. Lévesque (2009). *L'innovation sociale au québec: Un système d'innovation fondé sur la concertation*, Centre de recherche sur les innovations sociales.
Klein, Melanie (1946). « Notes sur quelques mécanismes schizoïdes », *Développements de la psychanalyse*, p. 274-300.
Kleinknecht, A. et B. Verspagen (1990). *Demand and innovation: Schmookler re-examined*, Cornell family papers.
Kline, J. K. et N. Rosenberg (1986). « An overview of innovation », dans R. Landau et N. Rosenburg (dir.), *The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth*, Washington, National Academies, p. 275-305.
Koestler, Arthur (1964). *The act of creation*, London, Hutchinson & Co LTD, 751 p.
Kozlowski, S. W. (1987). « Technological innovation and strategic hrm: Facing the challenge of change », *Human Resource Planning*, vol. 10, no 2, p. 69-79.
Kuratko, Donald F., Jeffery S. McMullen, Jeffrey S. Hornsby et Chad Jackson (2017). « Is your organization conducive to the continuous creation of social value? Toward a social corporate entrepreneurship scale », *Business Horizons*, vol. 60, no 3, p. 271-283.
Kuznets, S. S. (1974). *Population, capital, and growth*, Heinemann Educational.
Laclau, Ernesto et Chantal Mouffe (2014). *Hegemony and socialist strategy: Towards a radical democratic politics*, Verso Trade.
Lafferty, J (2012). « Lay's joins growing trend of brands crowdsourcing through facebook », *AllFacebook. September*, vol. 1, p. 2014.
Lange, Bastian, Elke Schüßler et Elke Schüßler (2018). « Unpacking the middleground of creative cities: Spatiotemporal dynamics in the configuration of the berlin design field », *Regional Studies*, vol. 52, no 11, p. 1548-1558.
Langley, A. (1999). « Strategies for theorizing from process data », *Academy of Management review*, vol. 24, no 4, p. 691-710.

Langley, A. et H. Tsoukas (2010). « Introducing perspectives on process organization studies », *Process, sensemaking, and organizing*, vol. 1, no 9, p. 1-27.
Langley, Ann, Nora Meziani et Claudine Auger (2020). « Ces fantômes qui rôdent en entreprise », *Gestion*, vol. 45, no 4, p. 34-37.
Larousse, Éditions (2020a). *Définitions : Protagoniste - dictionnaire de français larousse*. https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/protagoniste/64503
Larousse, Éditions (2020b). *Dictionnaire*. https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/narration/53812
Latour, B. (2006). *Changer de société : Refaire de la sociologie.*, Paris, 1-123 p.
Latour, Bruno (2005). *Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory*, Oxford university press.
Laville, J.-L. (2014). « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social. Une mise en perspective historique innovation sociale », dans Klein, Laville et Moulaert (dir.), *Innovation sociale*, Toulouse, ERES, p. 46-80.
Lawrence, T. B., R. Suddaby et B. Leca (2009). *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations*, Cambridge university press.
Lazonick, W. (2004). « Indigenous innovation and economic development: Lessons from china's leap into the information age », *Industry and Innovation*, vol. 11, no 4, p. 273-297.
Le Masson, P., B. Weil et A. Hatchuel (2006). *Le processus d'innovation – conception innovante et croissance des entreprises*, Paris, Lavoisier.
Leca, Bernard, Jean-Pascal Gond et Luciano Barin Cruz (2014). « Building 'critical performativity engines' for deprived communities: The construction of popular cooperative incubators in brazil », *Organization*, vol. 21, no 5, p. 683-712.
Leibetseder, B. (2011). « A critical review on the concept of social technology », *Socialines Technologijos / Social Technology*.
Leinaweaver, Jeff (2011). « 19 storytelling narrative marginality », *Storytelling and the Future of Organizations: An Antenarrative Handbook*, vol. 11, p. 317.
Lejano, R. P. et C. Leong (2012). « A hermeneutic approach to explaining and understanding public controversies », *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 22, no 4, p. 793-814.
Leonardi, P. M. (2013). *7 the emergence of materiality within formal organizations*.
Leonardi, Paul M (2010). « Digital materiality? How artifacts without matter, matter », *First monday*.
Leonardi, Paul M (2011). « When flexible routines meet flexible technologies: Affordance, constraint, and the imbrication of human and material agencies », *MIS quarterly*, p. 147-167.
Lévesque, B. (2008). « Contribution de la nouvelle sociologie économique à l'analyse des territoires sous l'angle de l'économie plurielle », dans G. Massicotte (dir.), *Sciences du territoire: Perspectives québécoises.*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 205-232.
Lévesque, B. (2014). « Contribution de la «nouvelle sociologie économique»a l'analyse des territoires sous l'angle de l'économie plurielle », dans B. Lévesque, Fontant et Klein (dir.), *Les marches d'une construction théorique et pratique*, PUQ.
Lévesque, B. et L. Mager (1995). « L'institutionnalisation des nouvelles dynamiques de concertation locale et régionale au québec: Les acteurs sociaux à la recherche

d'une stratégie gagnante », dans A. et A. Noël Gagnon (dir.), *L'espace québécois*, Montréal, Québec/Amérique, p. 135-170.
Lévesque, B., M. C. Malo et J. P. Girard (1999). *L'ancienne et la nouvelle économie sociale: Deux dynamiques, un mouvement?: Le cas du québec*, Chaire de coopération Guy-Bernier, Université du Québec à Montréal.
Lévy, P. (1997). *L'intelligence collective: Pour une anthropologie du cyberspace*, Paris, La découverte.
Lin, Yi et Bruce Orvis (2016). « Principles of management efficiency and organizational inefficiency », *Kybernetes*.
Lincoln, Y. S. et E. G. Guba (1985). *Naturalistic inquiry*, vol. 75, Sage.
Lisboa, A et V Delfino (2015). *Dicionário agência de redes para juventude*, Rio de Janeiro, Avenida Brasil, Instituto de Criatividade Social.
Lisetchi, Mihai et Laura Brancu (2014). « The entrepreneurship concept as a subject of social innovation », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 124, p. 87-92.
Lispector, Clarice (2018). *Agua viva*, PAris, des femmes-Antoinette Fouque, 199 p.
Lispector, Clarice, Lygia Fagundes Telles, Carlos Heitor Cony, Rubem Fonseca, Sergio Sant'Anna, Luiz Vilela*, et al.* (2016). *Todos os contos*, Rocco Rio de Janeiro.
Liu, Ke et Fang Guo (2016). « A review on critical discourse analysis », *Theory and Practice in Language Studies*, vol. 6, no 5.
Livne-Tarandach, Reut et Hooria Jazaieri (2020). « Swift sense of community: Resourcing artifacts for rapid community emergence in a temporary organization », *Academy of Management Journal*, no ja.
Llewellyn, N. (2001). « The role of storytelling and narrative in a modernisation initiative », *Local Government Studies*, vol. 27, no 4, p. 35-58.
Llewellyn, Nick (2016). « In search of modernization: The negotiation of social identity in organizational reform », *Organization Studies*, vol. 25, no 6, p. 947-968.
Llewellyn, Nick et Jon Hindmarsh (2010). « Work and organisation in real time: An introduction », *Organisation, interaction and practice: Studies of ethnomethodology and conversation analysis*, p. 3-23.
London, T. et S. L. Hart (2004). « Reinventing strategies for emerging markets: Beyond the transnational model », *Journal of international business studies*, vol. 35, no 5, p. 350-370.
Longhurst, Noel, Flor Avelino, Julia Wittmayer, Paul Weaver, Adina Dumitru, Sabine Hielscher*, et al.* (2016). « Experimenting with alternative economies: Four emergent counter-narratives of urban economic development », *Current Opinion in Environmental Sustainability*, vol. 22, p. 69-74.
Longhurst, R. (2004). *Bodies: Exploring fluid boundaries*, Routledge.
Lounsbury, M. et M. Ventresca (2003). « The new structuralism in organizational theory », *Organization*, vol. 10, no 3, p. 457-480.
Luhmann, N. (1992). « What is communication? », *Communication theory*, vol. 2, no 3, p. 251-259.
Lundvall, B. A., G. Dosi et C. Freeman (1988). « Innovation as an interactive process: From user-producer interaction to the national system of innovation », dans *Technical change and economic theory*, p. 349-369.

MacCallum, Diana (2009). *Social innovation and territorial development*, Ashgate Publishing, Ltd.

Magaloni, Beatriz et Veriene Melo (2019). *Engaging, empowering, and enabling youth to lead social action in the favelas of rio de janeiro*, Stanford, California, Stanford's Center on Democracy, Development, and the Rule of Law, 96 p. Récupéré de http://povgov.com/storage/uploads/publication_files/engaging-empowering-and-enabling-youth-to-lead-social-action-in-the-favelas-of-rio-de-janeiro-a-program-impact-evaluation_1580961503.pdf

Maguire, S. et C. Hardy (2005). « Identity and collaborative strategy in the canadian hiv/aids treatment domain », *Strategic Organization*, vol. 3, no 1, p. nov-45.

Maignan, Marion, Charlène Arnaud et Pascale Chateau Terrisse (2018). « La gestion des tensions organisationnelles dans les coopératives multisociétaires à vocation sociale: Le cas d'une société coopérative d'intérêt collectif dans le secteur du logement social », *Management international/International Management/Gestiòn internacional*, vol. 22, no 2, p. 128-143.

Mair, J. et I. Marti (2006). « Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight », *Journal of world business*, vol. 41, no 1, p. 36-44.

Maitlis, S. et M. Christianson (2014). « Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward », *Academy of Management Annals*, vol. 8, no 1, p. 57-125.

Manzini, E. (2015). *Design, when everybody designs: An introduction to design for social innovation*, MIT press.

Manzini, Ezio (2014). « Making things happen: Social innovation and design », *Design Issues*, vol. 30, no 1, p. 57-66.

Marks, Lawrence E et Catherine M Mulvenna (2013). « Synesthesia, at and near its borders », *Frontiers in psychology*, vol. 4, p. 651.

Martine, T., F. Cooren, A. Bénel et M. Zacklad (2016). « What does really matter in technology adoption and use? A cco approach », *Management communication quarterly*, vol. 30, no 2, p. 164-187.

Martine, Thomas, François Cooren, Aurélien Bénel et Manuel Zacklad (2015). « What does really matter in technology adoption and use? A cco approach », *Management Communication Quarterly*, vol. 30, no 2, p. 164-187.

Martins, G. (2018). *O sol na cabeça: Contos*, Companhia das Letras.

Maslow, A. (1968). *Toward a psychology of being*, New York, Van Norstrand.

Massi, Marina (2012). « Projective identification: Brazilian variations of the concept », p. 339-353.

McGrath, K. (2005). « Doing critical research in information systems: A case of theory and practice not informing each other », *Information systems journal*, vol. 15, no 2, p. 85-101.

Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*, vol. 111, Chicago, University of Chicago Press.

Meadows, D. H., D. H. Meadows, J. Randers et W. W. Behrens III (1972). *The limits to growth: A report to the club of rome*.

Merriam, S. B. (1988). *Case study research in education: A qualitative approach*, Jossey-Bass.

Meziani, Nora et Laure Cabantous (2020). « Acting intuition into sense: How film crews make sense with embodied ways of knowing », *Journal of Management Studies*, vol. 57, no 7, p. 1384-1419.
Miles, Matthew B et A Michael Huberman (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*, sage.
Miller, Daniel (2005). « Materiality: An introduction », *Materiality*, vol. 149.
Mirvis, Philip, Maria Elena Baltazar Herrera, Bradley Googins et Laura Albareda (2016). « Corporate social innovation: How firms learn to innovate for the greater good », *Journal of Business Research*, vol. 69, no 11, p. 5014-5021.
Mitcham, C. et E. Schatzberg (2009). « Defining technology and the engineering sciences », dans *Philosophy of technology and engineering sciences*, p. 27-63.
Mitchell, W. C. (1912). « The backward art of spending money », *The American Economic Review*, vol. 2, no 2, p. 269-281.
Moreno, J (2015). *Destrinchando ideias com o alfabeto*, Agência de Redes para a Juventude. Récupéré le February 4th 2019 https://agenciarj.org/destrinchando-ideias-com-o-alfabeto/
Morrar, R., H. Arman et S. Mousa (2017). « The fourth industrial revolution (industry 4.0): A social innovation perspective », *Technology Innovation Management Review*, vol. 7, no 11, p. 12-20.
Morrison, Nick (2019, Mar 6, 2019). « Cambridge leads the way in giving second chance to poor students », *Forbes*. Récupéré de https://www.forbes.com/sites/deloitte/2020/08/04/the-importance-of-mental-health-support-in-the-workplace/#31f092043188
Moscovici, S. et E. Lage (1976). « Studies in social influence iii: Majority versus minority influence in a group », *European Journal of Social Psychology*, vol. 6, no 2, p. 149-174.
Mossali, Elena, Nicoletta Picone, Luca Gentilini, Olga Rodrìguez, Juan Manuel Pérez et Marcello Colledani (2020). « Lithium-ion batteries towards circular economy: A literature review of opportunities and issues of recycling treatments », *Journal of environmental management*, vol. 264, p. 110500.
Moulaert, F. (2009). « Social innotation: Institutionally embedded, territorially (re)produced », dans D. MacCallum et S. V. Haddock (dir.), *Social innovation and territorial development*, Ashgate Publishing.
Moulaert, F., D. MacCallum et J. Hillier (2013). « Social innovation: Intuition, precept, concept, theory and practice », dans *The international handbook on social innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research*, Cheltenham, Northampton, Edward Elgar Publishing, p. 13-24.
Moulaert, Frank, Flavia Martinelli, Sara González et Erik Swyngedouw (2016). « Introduction: Social innovation and governance in european cities », *European Urban and Regional Studies*, vol. 14, no 3, p. 195-209.
Mount, M. et M. G. Martinez (2014). « Social media: A tool for open innovation », *California Management Review*, vol. 56, no 4, p. 124-143.
Mulgan, G. (2006). « The process of social innovation », *Innovations: technology, governance, globalization*, vol. 1, no 2, p. 145-162.
Mulgan, G. (2012). « The theoretical foundations of social innovation », dans *Social innovation*, London, Palgrave Macmillan, p. 33-65.

Mulgan, G., S. Tucker, R. Ali et B. Sanders (2007). *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*.

Müller, A. P. et L. Becker (dir.) (2013). *Narrative and innovation: New ideas for business administration, strategic management and entrepreneurship*, Springer Science & Business Media.

Mumford, M. D. (2002). « Social innovation: Ten cases from benjamin franklin », *Creativity research journal*, vol. 14, no 2, p. 253-266.

Murphy, J. T. (2002). « Networks, trust, and innovation in tanzania's manufacturing sector », *World development*, vol. 30, no 4, p. 591-619.

Murray, R., J. Caulier-Grice et G. Mulgan (2010). *The open book of social innovation*, London: National endowment for science, technology and the art.

Myers, Isabel Briggs et Peter B. Myers (1995). *Gifts differing: Understanding personality type*, Palo Alto, Calif., Davies-Black Pub. Récupéré de http://www.books24x7.com/marc.asp?bookid=35566

http://www.dawsonera.com/abstract/9780891063001

http://site.ebrary.com/id/10448420

https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=355389

http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=105&sid=db995528-c262-4bc9-b025-98e1fa8449ab%40sessionmgr112&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ==#db=nlebk&AN=355389

http://books.google.com/books?id=D3V-AAAAMAAJ

http://catalog.hathitrust.org/api/volumes/oclc/32051485.html

http://www.myilibrary.com?id=300562

https://www.overdrive.com/search?q=E545F2E1-26EE-4774-8DA6-59AD7C18BAAC

http://www.contentreserve.com/TitleInfo.asp?ID={E545F2E1-26EE-4774-8DA6-59AD7C18BAAC}&Format=50

http://www.contentreserve.com/TitleInfo.asp?ID={B18294B9-A0EA-4E66-8A78-350941A4731C}&Format=410

http://www.contentreserve.com/TitleInfo.asp?ID={B18294B9-A0EA-4E66-8A78-350941A4731C}&Format=420

http://www.contentreserve.com/TitleInfo.asp?ID={B18294B9-A0EA-4E66-8A78-350941A4731C}&Format=610

https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=729590

https://umich.skillport.com/skillportfe/main.action?assetid=35566

https://cornell-library.skillport.com/skillportfe/main.action?assetid=35566

http://samples.overdrive.com/?crid=e545f2e1-26ee-4774-8da6-59ad7c18baac&.epub-sample.overdrive.com

http://images.contentreserve.com/ImageType-100/1486-1/{E545F2E1-26EE-4774-8DA6-59AD7C18BAAC}Img100.jpg

http://images.contentreserve.com/ImageType-100/2041-1/{E545F2E1-26EE-4774-8DA6-59AD7C18BAAC}Img100.jpg

http://images.contentreserve.com/ImageType-100/1486-1/{B18294B9-A0EA-4E66-8A78-350941A4731C}Img100.jpg

https://login.library.sheridanc.on.ca/sso/skillport?context=35566

https://shu-primo.hosted.exlibrisgroup.com/openurl/44SHU/44SHU_VU1?u.ignore_date_coverage=true&rft.mms_id=9913484702501

Nadin, M. (2013). « Anticipation: A bridge between narration and innovation », dans A. sP. Müller et L. Becker (dir.), *Narrative and innovation: New ideas for business administration, strategic management and entrepreneurship*, VS, Wiesbaden, Springer, p. 239-263.

Nascimento, Daniel Teotonio, Erlaine Binotto et Elcio Gustavo Benini (2019). « O movimento da tecnologia social: Uma revisão sistemática de seus elementos estruturantes entre 2007 e 2017 », *Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle*, vol. 8, no 3.

Navis, Chad et Mary Ann Glynn (2010). « How new market categories emerge: Temporal dynamics of legitimacy, identity, and entrepreneurship in satellite radio, 1990–2005 », *Administrative Science Quarterly*, vol. 55, no 3, p. 439-471.

Ncube, V. et J. Chataway (2019). « Harnessing innovative hiv point-of-care testing for health systems strengthening: Early lessons from zimbabwe », *Innovation and Development*, vol. 9, no 2, p. 287-304.

Nelson, H. L. et H. Lindemann (2001). *Damaged identities, narrative repair*, Cornell University Press.

Nelson, R. R. et B. N. Sampat (2001). « Making sense of institutions as a factor shaping economic performance », *Revista de Economía Institucional*, vol. 3, no 5, p. 17-51.

Nelson, R. R. et S. G. Winter (1982). *An evolutionary theory of economic change*, Cambridge, Belknap Press.

Nicholls, A., J. Simon, M. Gabriel et C. Whelan (dir.) (2015). *New frontiers in social innovation research*, Springer.

Nicolini, D. (2012). *Practice theory, work, and organization: An introduction.*, Oxford, OUP.

Nicotera, A. (2013). « Organizations as entitative beings : Some ontological implications of the communicative constitution », dans D. Robichaud et F. Cooren (dir.), *Organization and organizing: Materiality, agency, and discourse*, New York, Routledge, p. 66-89.

Nicotera, N. (2008). « Building skills for civic engagement: Children as agents of neighborhood change », *Journal of Community Practice*, vol. 16, no 2, p. 221-242.

Nogueira, Carla, Hugo Pinto et Fábio Sampaio (2017). « Social innovation and smart specialisation: Challenges and opportunities for atlantic regions », *European Public & Social Innovation Review*, vol. 2, no 2, p. 42-56.

Nonaka, I. et H. Takeuchi (1995). *The knowledge-creating company: How japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford university press.

Nordquist, Richard (2020). « Synesthesia (language and literature) », *Glossary of Grammatical and Rhetorical Terms*. https://www.thoughtco.com/synesthesia-language-and-literature-1692174

Novaes, H. T. et R. Dias (2009). « Contribuições ao marco analítico-conceitual da tecnologia social », dans R. P. Dagnino (dir.), *Tecnologias sociais: Ferramenta para construir outra sociedade*, Campinas, Unicamp, p. 17-53.

Novy, A. et B. Leubolt (2005). « Participatory budgeting in porto alegre: The dialectics of state and non-state forms of social innovation », *Urban Studies*, vol. 42, no 11, p. 2023-2036.

Nussbaum, Martha Craven (1997). *Poetic justice: The literary imagination and public life*, Beacon Press.

O'Reilly, Michelle et Nicola Parker (2012). « 'Unsatisfactory saturation': A critical exploration of the notion of saturated sample sizes in qualitative research », *Qualitative Research*, vol. 13, no 2, p. 190-197.

O'Riordan, T., A. Dumitru, N. Longhurst, I. Kunze, J. M. Wittmayer, F. Avelino*, et al.* (2017). « Conceptualising the role of social innovation in sustainability transformations », dans *Social innovation and sustainable consumption*, Routledge, p. 12-25.

Obodaru, Otilia (2017). « Forgone, but not forgotten: Toward a theory of forgone professional identities », *Academy of Management Journal*, vol. 60, no 2, p. 523-553.

Oddey, Alison (1996). *Devising theatre: A practical and theoretical handbook*, Psychology Press.

Office for National Statistics (2017). *Overview of the uk ppulation : July 2017*. Récupéré de https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/populationestimates/articles/overviewoftheukpopulation/july2017

Ogden, Thomas, H (1979). « On projective identification », *International Journal of Psycho-Analysis*, vol. 60, p. 357-373.

Orlikowski, W. J. et S. V. Scott (2008). « 10 sociomateriality: Challenging the separation of technology, work and organization », *The academy of management annals*, vol. 2, no 1, p. 433-474.

Orlikowski, Wanda J (2007). « Sociomaterial practices: Exploring technology at work », *Organization studies*, vol. 28, no 9, p. 1435-1448.

Orr, J. (1990a). « Sharing knowledge, celebrating identity: War stories and community memory service culture collective remembering: Memory in society. Beverly hills, ca: Sage publications. », dans D.S. Middleton et D. Edwards (dir.), *Collective remembering: Memory in society*, Beverly Hills, Sage.

Orr, J. (1990b). *Talking about machines: An ethnography of a modern job* [PhD Thesis], Cornell University.

Orr, Julian Edgerton (1987). *Talking about machines: Social aspects of expertise*, Xerox Palo Alto Research Center Intelligent Systems Laboratory.

Osterwalder, A. et Y. Pigneur (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*, John Wiley & Sons.

Ostrom, Elinor (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*, Cambridge university press.

Paré, G., M. C. Trudel, M. Jaana et S. Kitsiou (2015). « Synthesizing information systems knowledge: A typology of literature reviews », *Information & Management*, vol. 52, no 2, p. 183-199.

Parker, Martin (1992). « Post-modern organizations or postmodern organization theory? », *Organization studies*, vol. 13, no 1, p. 001-017.

Parrish, Bradley D (2010). « Sustainability-driven entrepreneurship: Principles of organization design », *Journal of Business Venturing*, vol. 25, no 5, p. 510-523.
Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*, 4e éd., Thousand Oaks, Sage.
Pedersen, A. R. (2013). « Collaborative narrative innovation a case of public innovation in denmark », dans *Narrative and innovation*, Springer, p. 57-65.
Peirce, CS (1994). « Le raisonnement et la logique des choses, traduction française », *Paris: CERF*.
Pesch, Udo, Wouter Spekkink et Jaco Quist (2019). « Local sustainability initiatives: Innovation and civic engagement in societal experiments », *European planning studies*, vol. 27, no 2, p. 300-317.
Peterson, M. (2019). *The agency : Makers of change*, London, Battersea Arts Centre; Contact; People's Palace Project; National Theatre Wales; Fablab Belfast, 86 p. Récupéré de https://www.bac.org.uk/resources/0000/3422/agency_report_2019.pdf
Petrella, R. (2007). *Pour une nouvelle narration du monde: Humanité, biens communs, vivre ensemble*, Éditions Écosociété.
Petriglieri, Gianpiero et Jennifer Louise Petriglieri (2020). « The return of the oppressed: A systems psychodynamic approach to organization studies », *Academy of Management Annals*, vol. 14, no 1, p. 411-449.
Phillips, Nelson et Cynthia Hardy (2002). *Discourse analysis: Investigating processes of social construction*, Sage Publications.
Phillips, Nelson et Cliff Oswick (2012). « Organizational discourse: Domains, debates, and directions », *The Academy of Management Annals*, vol. 6, no 1, p. 435-481.
Phillips, W., H. Lee, A. Ghobadian, N. O'Regan et P. James (2015). « Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review », *Group & Organization Management*, vol. 40, no 3, p. 428-461.
Phills, J. A., K. Deiglmeier et D. T. Miller (2008). « Rediscovering social innovation », *Stanford Social Innovation Review*, vol. 6, no 4, p. 34-43.
Pinch, T. J. et W. E. Bijker (1987). « The social construction of facts and artifacts: Or how the sociology of science and the sociology of technology might benefit each other », dans *The social constructions of technological systems: New directions in the sociology and history of technology*, MIT Press, p. 11-44.
Plattner, H., C. Meinel et U. Weinberg (2009). *Design thinking*, Landsberg am Lech, Mi-Fachverlag.
Pol, Eduardo et Simon Ville (2009). « Social innovation: Buzz word or enduring term? », *The Journal of Socio-Economics*, vol. 38, no 6, p. 878-885.
Polanyi, K. et R. M. MacIver (1944). *The great transformation*, vol. 2, Boston, Beacon Press.
Polanyi, Michael (1967). « Sense-giving and sense-reading », *Philosophy*, vol. 42, no 162, p. 301-325.
Polkinghorne, D. E. (1988). *Narrative knowing and the human sciences*, Suny Press.
Pontes, R. N. (2016). « Juventude (s) e políticas públicas », *Revista Katálysis*, vol. 19, no 1, p. 9-10.
Potter, J. et M. Wetherell (1987). *Discourse and social psychology: Beyond attitudes and behaviour*, Sage.

Potts, Jason (2018). « Governing the innovation commons », *Journal of Institutional Economics*, vol. 14, no 6, p. 1025-1047.

Pozzebon, M., C. Rodriguez et M. Petrini (2014). « Dialogical principles for qualitative inquiry: A nonfoundational path », *International Journal of Qualitative Methods*, vol. 13, no 1, p. 293-317.

Pozzebon, Marlei et Isleide Arruda Fontenelle (2018). « Fostering the post-development debate: The latin american concept of tecnologia social », *Third World Quarterly*, vol. 39, no 9, p. 1750-1769.

Pozzebon, Marlei, Sonia Tello-Rozas et Isabel Heck (2021). « Nourishing the social innovation debate with the "social technology" south american research tradition », *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, p. 1-15.

Prahalad, C. K. (2006). *The fortune at the bottom of the pyramid*, India, Pearson Education.

Prahalad, C. K. et V. Ramaswamy (2004). « Co-creation experiences: The next practice in value creation », *Journal of interactive marketing*, vol. 18, no 3, p. 5-14.

Prahalad, Coimbatore Krishnarao et Raghunath A Mashelkar (2010). « Innovation's holy grail », *Harvard Business Review*, vol. 88, no 7-8, p. 132-141.

Prasad, A. (2002). « The contest over meaning: Hermeneutics as an interpretive methodology for understanding texts », *Organizational research methods*, vol. 5, no 1, p. 12-33.

Prebisch, R. et G. M. Cabañas (1949). « El desarrollo económico de la américa latina y algunos de sus principales problemas », *El trimestre económico*, vol. 16, no 3, p. 347-431.

Prieto-Sandoval, Vanessa, Carmen Jaca et Marta Ormazabal (2018). « Towards a consensus on the circular economy », *Journal of cleaner production*, vol. 179, p. 605-615.

Prince'sTrust (2017). *The prince's trust macquarie youth index 2017*, Inited Kingdom, Prince's Trust, 13 p. Récupéré de file:///Users/fabiopradosaldanha/Downloads/YOUTH_INDEX_MH_24PP_A5_BROCHURE_2017_SCREEN.pdf

Putnam, L. L. et G. T. Fairhurst (2001). « Discourse analysis in organizations: Issues and concerns », dans *The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*, p. 78-136.

Rahdari, Amir, Sahar Sepasi et Mohammad Moradi (2016). « Achieving sustainability through schumpeterian social entrepreneurship: The role of social enterprises », *Journal of Cleaner Production*, vol. 137, p. 347-360.

Rallet, A. et A. Torre (2017). « Geography of innovation, proximity and beyond », dans Harald Bathelt, Patrick Cohendet, Sebastian Henn et Laurent Simon (dir.), *The elgar companion to innovation and knowledge creation*, Edward Elgar Publishing, p. 421-439.

Ramani, Shyama V., Shuan SadreGhazi et Suraksha Gupta (2017). « Catalysing innovation for social impact: The role of social enterprises in the indian sanitation sector », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 121, p. 216-227.

Randhawa, Krithika, Ralf Wilden et Joel West (2019). « Crowdsourcing without profit: The role of the seeker in open social innovation », *R&d Management*, vol. 49, no 3, p. 298-317.
Rao-Nicholson, Rekha, Tim Vorley et Zaheer Khan (2017). « Social innovation in emerging economies: A national systems of innovation based approach », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 121, p. 228-237.
Reckwitz, A. (2003). « Grundelemente einer theorie sozialer praktiken/basic elements of a theory of social practices », *Zeitschrift für Soziologie*, vol. 32, no 4, p. 282-301.
Reis, J. (2012). « An epistemology of territory: A perspective on contexts for social relations », dans *Territories of social responsibility: Opening the research and policy agenda*, p. 93-106.
Reis, José (2005). « Uma epistemologia do território », *Estudos Sociedade e Agricultura*.
Riach, Kathleen, Nick Rumens et Melissa Tyler (2016). « Towards a butlerian methodology: Undoing organizational performativity through anti-narrative research », *Human Relations*, vol. 69, no 11, p. 2069-2089.
Ricoeur, P. (1991). « Narrative identity », *Philosophy today*, vol. 35, no 1, p. 73-81.
Ricoeur, Paul (1990). *Soi-même comme un autre*, Paris, Édition du Seuil, 425 p.
Robichaud, D. (2015). *Théories de la communication organisationnelle*, COM7137 [Notes du cours], HEC Montreal.
Robichaud, D. et F. Cooren (dir.) (2013). *Organization and organizing: Materiality, agency, and discourse*, Routledge.
Robichaud, D., H. Giroux et J. R. Taylor (2004). « The metaconversation: The recursive property of language as a key to organizing », *Academy of Management Review*, vol. 29, no 4, p. 617-634.
Rodrigues, A. L. (2004). *Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: Um estudo comparativo de casos no brasil e no québec* [PhD Thesis], University of São Paulo.
Rodrigues, I. et J. C. Barbieri (2008). « A emergência da tecnologia social: Revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável », *Revista de Administração Pública*, vol. 42, no 6, p. 1069-1094.
Rogers, E. (1995). *Diffusion of innovations*, New York, Free Press.
Rogers, E. M. et F. F. Shoemaker (1971). *Communication of innovations; a cross-cultural approach*.
Ropo, Arja et Perttu Salovaara (2018). « Spacing leadership as an embodied and performative process », *Leadership*, vol. 15, no 4, p. 461-479.
Rorty, R. (dir.) (1967). *The linguistic turn: Recent essays in philosophical method*, Chicago and London, The University of Chicago Press.
Rose, N. (1998). *Inventing our selves: Psychology, power, and personhood*, Cambridge University Press.
Rossetto, C. J. (2017). « A lei 13.243 de 11 de janeiro de 2016, novo marco ilegal e imoral da ciência, tecnologia e inovação », dans R. Pereira, S. Winckler et M. M. Teixeira (dir.), *A governança dos riscos socioambientais da nanotechnologia e o marco legal da ciência, tecnologia e inovação do brasil*, Karywa, Sao Leopoldo.

Rouleau, Linda (2005). « Micro-practices of strategic sensemaking and sensegiving: How middle managers interpret and sell change every day », *Journal of Management Studies*, vol. 42, no 7, p. 1413-1441.

RTS (2010). *Tecnologia social e desenvolvimento sustentável: Contribuições da rts para a formulação de uma*

política de estado de ciência, tecnologia e inovação., Brasília/DF, Brasil, Secretaria Executiva da Rede de Tecnologia Social.

Runciman, W. G. (1966). *Relative deprivation & social justice: Study attitudes social inequality in 20th century england*.

Rutkowski, J. et S. Lianza (2004). « Sustentabilidade de empreendimentos solidários: Que papel espera-se da tecnologia? », dans *Tecnologia social: Uma estratégia para o desenvolvimento*, Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil, p. 167-186.

Sabel, C. F. (1996). *Organisation for economic co-operation and development - irlande: Partenariats locaux et innovation sociale*, Organisation de coopération et de développement économiques.

Sachs, W. (dir.) (1997). *The development dictionary: A guide to knowledge as power*, Orient Blackswan.

Saldanha, F. P (2013). *Notes taken at the round table creativity and happiness. Participants: Crescer e viver – junior perim; cirque du soleil – brigitte carbonneau; agência de redes para a juventude – marcus vinícius faustini*, EBAPE-FGV, Rio de Janeiro, Brazil, HEC Montréal.

Sandberg, J. et H. Tsoukas (2011). « Grasping the logic of practice: Theorizing through practical rationality », *Academy of management review*, vol. 36, no 2, p. 338-360.

Sandberg, Jörgen et Mats Alvesson (2010). « Ways of constructing research questions: Gap-spotting or problematization? », *Organization*, vol. 18, no 1, p. 23-44.

Santos, Milton (1999). « O dinheiro e o território », *GEOgraphia*, vol. 1, no 1, p. 7-13.

Sarkar, Soumodip et Mario Pansera (2017). « Sustainability-driven innovation at the bottom: Insights from grassroots ecopreneurs », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 114, p. 327-338.

Sartre, Jean-Paul (1943). *L'être et le néant*, vol. 14, Gallimard Paris.

Schatzki, T., K. Knorr-Cetina et E. von Savigny (2001). *The practice turn in contemporary theory*.

Scherer, Andreas Georg (2008). « Critical theory and its contribution to critical management studies », dans M. Alvesson, Bridgman, T., Wilmott, H. (dir.), *The oxford handbook of critical management studies*, New York, Ny, Oxford Press, p. 29-51.

Schickner, A. et S. Raggers (2017). *No shared vision for the sharing economy?: Exploring the transformative potential of the non-profit sharing economy in southern sweden* [Master Thesis Series in Environmental Studies and Sustainability Science], Lund University Centre for Sustainability Studies.

Schinkel, W. (2004). « "Inertia creeps", or a phenomenological perspective on objects in sociology », *JOURNAL OF ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT*, vol. 17, no 4, p. 396-407.

Schivinski, B. et D. Dabrowski (2016). « The effect of social media communication on consumer perceptions of brands », *Journal of Marketing Communications*, vol. 22, no 2, p. 189-214.
Schmookler, J. (1966). *Invention and economic growth*.
Schoeneborn, D., T. R. Kuhn et D. Kärreman (2019). « The communicative constitution of organization, organizing, and organizationality », *Organization Studies*, vol. 40, no 4, p. 475-496.
Schubert, Cornelius (2019). « Social innovations as a repair of social order », *NOvation: Critical Studies of Innovation*, no I, p. 27-27.
Schultze, Ulrike (2000). « A confessional account of an ethnography about knowledge work », *MIS quarterly*, p. 3-41.
Schumpeter, J. (1942). « Creative destruction », *Capitalism, socialism and democracy*, vol. 825, p. 82-85.
Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*, Cambridge, Harvard University.
Searly, J. R. (1979). *Expression and meaning: Studies in the theory of speech acts*, New York, Cambridge University Press.
Sen, A. (2000). *Development as freedom*, New York, Anchor Books.
SEPLAN (2017). *Territórios de identidade*, Secretaria de Planejamento - Governo da Bahia. Récupéré le 15 septembre 2017 2021 de http://www.seplan.ba.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=17
Serva, M., J. L. Pilon et C. Andion (2006). *L'économie sociale au brésil: Histoire, courants théoriques dominants, acteurs et rapport à l'état*, Alliances de recherche universités-communautés en économie sociale. Récupéré de http://www.academia.edu/10230748/L_économie_sociale_au_Brésil_histoire_courants_théoriques_dominants_acteurs_et_rapport_à_l_État
Seyfang, G. et A. Smith (2007). « Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda », *Environmental politics*, vol. 16, no 4, p. 584-603.
Seyfang, Gill et Alex Haxeltine (2012). « Growing grassroots innovations: Exploring the role of community-based initiatives in governing sustainable energy transitions », *Environment and Planning C: Government and Policy*, vol. 30, no 3, p. 381-400.
Sgourev, Stoyan V. (2013). « How paris gave rise to cubism (and picasso): Ambiguity and fragmentation in radical innovation », *Organization Science*, vol. 24, no 6, p. 1601-1617.
Shapero, A. et L. Sokol (1982). « The social dimensions of entrepreneurship », dans *Encyclopedia of entrepreneurship*, Prentice-Hall, p. 72-90.
Sharp, Darren (2018). « Sharing cities for urban transformation: Narrative, policy and practice », *Urban policy and research*, vol. 36, no 4, p. 513-526.
Shirky, Clay (2011). « The political power of social media: Technology, the public sphere, and political change », *Foreign affairs*, p. 28-41.
Silveira, C. et Federação de Orgãos para Assistência Social e Educacional (2001). *Circo: Educando com arte*, FASE.

Silveira, F. F. et S. N. Zilber (2015). *Inovação social: Um estudo bibliométrico identificando principais temas, autores, citações e cocitações ao longo de 20 anos*, ENANPAD.

Simner, Julia (2013). « Why are there different types of synesthete? », *Frontiers in Psychology*, vol. 4, p. 558.

Simon, Laurent (2009). « Underground, upperground et middle-ground : Les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville », *Management international*, vol. 13, p. 37-51.

Slimane, Karim Ben et Wadid Lamine (2017). « A transaction-based approach to social innovation », *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, vol. 18, no 4, p. 231-242.

Smith, A. et A. Stirling (2018). « Innovation, sustainability and democracy: An analysis of grassroots contributions », *Journal of Self-Governance and Management Economics*, vol. 6, no 1, p. 64-97.

Smith, Adrian, Mariano Fressoli et HernaN Thomas (2014a). « Grassroots innovation movements: Challenges and contributions », *Journal of Cleaner Production*, vol. 63, p. 114.

Smith, Adrian, Mariano Fressoli et Hernán Thomas (2014b). « Grassroots innovation movements: Challenges and contributions », *Journal of Cleaner Production*, vol. 63, p. 114-124.

Smith, Adrian et Gill Seyfang (2013). « Constructing grassroots innovations for sustainability », *Global Environmental Change*, vol. 23, no 5, p. 827-829.

Smith, Adrian, Andy Stirling et Frans Berkhout (2005). « The governance of sustainable socio-technical transitions », *Research Policy*, vol. 34, no 10, p. 1491-1510.

Smith, D., M. M. G. Manesh et A. Alshaikh (2013). « How can entrepreneurs motivate crowdsourcing participants? », *Technology Innovation Management Review*, vol. 3, no 2, p. 23-30.

Smith, Linda Tuhiwai (2013). *Decolonizing methodologies: Research and indigenous peoples*, Zed Books Ltd.

Soma, K., S. W. van den Burg, E. W. Hoefnagel, M. Stuiver et C. M. van der Heide (2018). « Social innovation–a future pathway for blue growth? », *Marine Policy*, vol. 87, p. 363-370.

Souza, J. R. (2010). « Tecnologias sociais e políticas públicas - um exercício de democratização para o desenvolvimento social », dans *Tecnologia social e desenvolvimento sustentável: Contribuições da rts para a formulação de uma política de estado de ciência, tecnologia e inovação*, Brasília, Secretaria Executiva da Rede de Tecnologia Social.

Spivak, G. C. (1988). « Can the subaltern speak? », dans R. Morris (dir.), *Can the subaltern speak? Reflections on the history of an idea*, Columbia University Press, p. 21-78.

Sprague Martinez, L., K. Richards-Schuster, S. Teixeira et A. Augsberger (2018). « The power of prevention and youth voice: A strategy for social work to ensure youths' healthy development », *Social Work*, vol. 63, no 2, p. 135-143.

Stahel, Walter R. (2016). « The circular economy », *Nature*, vol. 531, no 7595, p. 435-438.

Stake, R. E. (2008). *Qualitative case studies*.

Stanko, Taryn Lyn, Patricia Caulfield Dahm, Brooke Lahneman et Jonathon Richter (2020). « Navigating an identity playground: Using sociomateriality to build a theory of identity play », *Organization Studies*, p. 0170840620944542.
Stephan, U., M. Patterson, C. Kelly et J. Mair (2016). « Organizations driving positive social change: A review and an integrative framework of change processes », *Journal of Management*, vol. 42, no 5, p. 1250-1281.
Stierand, M., D. M. Boje, V. Gl?veanu, V. Dörfler, U. C. Haley et M. Feuls (2017). « Paradoxes of "creativity": Examining the creative process through an antenarrative lens », *The Journal of Creative Behavior*, vol. 53, no 2, p. 165-170.
Stone, C. N. (1989). *Regime politics: Governing atlanta, 1946-1988*, Lawrence, University press of Kansas.
Suchman, Lucy (2005). « Affiliative objects », *Organization*, vol. 12, no 3, p. 379-399.
Surowiecki, J. (2004). *The wisdom of crowds: Why the many are smarter than the few and how collective wisdom shapes business*, Economies, Societies and Nations.
Svane, C. C. C. M., E. Gergerich et D. M. Boje (2016). « Fractal change management and counter-narrative in cross-cultural change », dans *Counter-narratives and organization*, Routledge, p. 137-162.
Svejenova, Silviya, Carmelo Mazza et Marcel Planellas (2007). « Cooking up change in haute cuisine: Ferran adrià as an institutional entrepreneur », *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, vol. 28, no 5, p. 539-561.
Swyngedouw, Erik A (1987). « Social innovation, production organization and spatial development. The case of japanese style manufacturing in milieux industriels localisés et développement économique », *Revue d'économie régionale et urbaine*, no 3, p. 487-510.
Syed, J. et D. M. Boje (2011). « Antenarratives of negotiated diversity management », dans *Storytelling and the future of organizations*, Routledge, p. 65-84.
Taberham, Paul (2013). « Correspondences in cinema: Synaesthetic film reconsidered », *Animation*.
Tajfel, H. (1978). « Intergroup behavior », dans *Introducing social psychology*, New York, Penguin Books, p. 401-466.
Taran, Leonardo (1989). « Heraclitus: The river fragments ».
Taylor, J. B. (1970). « Introducing social innovation », *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 6, no 1, p. 69-77.
Taylor, J. R. (2014). « Reflections on the communicative constitution of organization », dans *Language and communication at work: Discourse, narrativity, and organizing*, p. 17.
Taylor, J. R. et E. J. Van Every (1999). *The emergent organization: Communication as its site and surface*, Routledge.
Tello-Rozas, Sonia (2015). « Inclusive innovations through social and solidarity economy initiatives: A process analysis of a peruvian case study », *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 27, no 1, p. 61-85.
Tello-Rozas, Sonia, Marlei Pozzebon et Chantale Mailhot (2015). « Uncovering micro-practices and pathways of engagement that scale up social-driven collaborations:

A practice view of power », *Journal of Management Studies*, vol. 52, no 8, p. 1064-1096.
Theis, I. M. (2009). « Ciência & tecnologia e desenvolvimento geográfico desigual no brasil », *Redes, Santa Cruz do Sul*, vol. 14, no 1, p. 62-81.
Thomas, H (1999). *Dinâmicas de inovação na argentina (1970-1995): Abertura comercial, crises sistêmica e rearticulação* [Thèse de doctorat], Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Geociências.
Thomas, H et M Fressoli (2009). « En búsqueda de una metodología para investigar tecnologías sociales », dans R. Dagnino (dir.), *Tecnología social. Ferramenta para construir outra sociedade*, Campinas, Kaco, p. 113-137.
Thomas, H. (2009). *Tecnologias para inclusão social e políticas públicas na américa latina*, I Encuentro internacional culturas científicas y alternativas tecnológicas, Buenos Aires.
Thompson, M. P. (2004). « Ict, power, and developmental discourse: A critical analysis », *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, vol. 20, no 1, p. 1-25.
Thornton, P. H. et W. Ocasio (2008). « Institutional logics », dans *The sage handbook of organizational institutionalism*, Sage, p. 99-128.
Tranfield, D., D. Denyer et P. Smart (2003). « Towards a methodology for developing evidence?Informed management knowledge by means of systematic review », *British journal of management*, vol. 14, no 3, p. 207-222.
Tremblay, D. G., J. M. Fontan et J. L. Klein (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*, Télé-université.
Tremblay, Diane-Gabrielle et Sid Ahmed Soussi (2020). *Le travail à l'épreuve des nouvelles temporalités*, PUQ.
Turker, Duygu et Ceren Altuntas Vural (2017). « Embedding social innovation process into the institutional context: Voids or supports », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 119, p. 98-113.
Turner, J. C. (1999). « Some current issues in research on social identity and self-categorization theories », *Social identity: Context, commitment, content*, vol. 3, no 1, p. 6-34.
Ueno, S. (2006). *The impact of customer relationship management*, USJP Occasional Paper.
UNDESA (2003). *World youth report 2003: The global situation of young people*, United Nations Department of Economic and Social Affairs. Récupéré de http://www.un.org/esa/socdev/unyin/documents/worldyouthreport.pdf
UNESCO (2015). *Out of school children data release 2015*. Récupéré de http://goo.gl/nsrZ54
United Nations (2015). *Fact sheet on youth and juvenile justice*. Récupéré de https://www.un.org/esa/socdev/unyin/documents/wyr11/FactSheetonYouthandJuvenileJustice.pdf
United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC) and United Nations Children's Fund (UNICEF) (2006). *Manual for the measurement of juvenile justice indicators*. Récupéré de http://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/06-55616_ebook.pdf

Utterback, J. (1994). *Mastering the dynamics of innovation: How companies can seize opportunities in the face of technological change*.
Vaara, E., J. Tienari et J. Laurila (2006). « Pulp and paper fiction: On the discursive legitimation of global industrial restructuring », *Organization studies*, vol. 27, no 6, p. 789-813.
Vaara, Eero, Scott Sonenshein et David Boje (2016). « Narratives as sources of stability and change in organizations: Approaches and directions for future research », *The Academy of Management Annals*, vol. 10, no 1, p. 495-560.
Valladares, Licia (2000). « A gênese da favela carioca. A produção anterior às ciências sociais », *Revista brasileira de ciências sociais*, vol. 15, p. 05-34.
Van Campen, Cretien (2010). *The hidden sense: Synesthesia in art and science*, Mit Press.
van der Have, Robert P. et Luis Rubalcaba (2016). « Social innovation research: An emerging area of innovation studies? », *Research Policy*, vol. 45, no 9, p. 1923-1935.
Varis, M. et H. Littunen (2010). « Types of innovation, sources of information and performance in entrepreneurial smes », *European Journal of Innovation Management*, vol. 13, no 2, p. 128-154.
Veblen, T. (1965). *The theory of the leisure class: 1899*, AM Kelley.
Vence, X. et A. Trigo (2009). « Diversity of innovation patterns in services », *The Service Industries Journal*, vol. 29, no 12, p. 1635.
Ventura, A. C., L. F. Garcia et J. C. S. Andrade (2012). « Tecnologias sociais: As organizações não governamentais no enfrentamento das mundanças climáticas e na promoção de desenvolvimento humano », *Cadernos EBAPE.BR*, vol. 10, no 3.
Ventura, Zuenir (1994). *Cidade partida*, Companhia das Letras.
Vernon, Raymond (1974). « The location of economic activity », *Economic analysis and the multinational enterprise*, vol. 89, p. 114.
Vieira, I. (2015). « Pezão diz que retirada de jovens de ônibus é para impedir crimes nas praias », *Portal EBC*.
Villarreal Durán, Nelson (2004). *La larga marcha hacia la igualdad social*, Montevideo, Urugay, FRIEDRICH EBERT STIFTUNG.
Vital, F. et R. Fernandes (2009). « Tecnologia social e desenvolvimento regional no nordeste do brasil », dans Aldalice Otterloo et et al. (dir.), *Tecnologias sociais: Caminhos para a sustentabilidade*, Brasília, Rede de Tecnologia Social.
Von Hippel, E. (1986). « Lead users: A source of novel product concepts », *Management science*, vol. 32, no 7, p. 791-805.
von Zedtwitz, Max, Simone Corsi, Peder Veng Søberg et Romeo Frega (2015). « A typology of reverse innovation », *Journal of Product Innovation Management*, vol. 32, no 1, p. 12-28.
Voß, Jan-Peter, Adrian Smith et John Grin (2009). « Designing long-term policy: Rethinking transition management », *Policy Sciences*, vol. 42, no 4, p. 275-302.
Walker, D. (2011). « The tesseract antenarrative model », dans *Storytelling and the future of organizations: An antenarrative handbook*, p. 67.
Wanderley, Sergio, Rafael Alcadipani et Amon Barros (2021). « Recentering the global south in the making of business school histories: Dependency ambiguity in

action », *Academy of Management Learning & Education*, vol. 20, no 3, p. 361-381.
Wazir, R. et N. Van Oudenhoven (1998). « Increasing the coverage of social programmes », *International Social Science Journal*, vol. 50, no 155, p. 145-154.
Weick, K. E. (1979). « Enactment and organizing », dans *The social psychology of organizing*, New York, Random House, p. 147-169.
Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*, vol. 3, Sage.
Weiss, C. H. (1995). « Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families », dans J. P. Connell, A. C. Kubisch, L. B. Schorr et C. H. Weiss (dir.), *New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts*, Washington, Aspen Institute., p. 65-92.
White, H. D. et B. C. Griffith (1981). « Author cocitation: A literature measure of intellectual structure », *Journal of the American Society for information Science*, vol. 32, no 3, p. 163-171.
Whiteman, Gail et William H Cooper (2011). « Ecological sensemaking », *Academy of Management Journal*, vol. 54, no 5, p. 889-911.
Whiting, A. et D. Williams (2013). « Why people use social media: A uses and gratifications approach », *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 16, no 4, p. 362-369.
Williamson, J. (1990). « What washington means by policy reform », dans *Latin american adjustment: How much has happened?*, Peterson Institute for International Economics, p. 90-120.
Wittenberg, G (1994). « Kaizen—the many ways of getting better », *Assembly Automation*.
Wittgenstein, L. (1961). *Investigations philosophiques.*, Pans, Gallimard.
Wittmayer, J. M., J. Backhaus, F. Avelino, B. Pel, T. Strasser et I. Kunze (2015). *Narratives of change: How social innovation initiatives engage with their transformative ambitions*, TRANSIT working paper.
Wittmayer, J. M., J. Backhaus, F. Avelino, B. Pel, T. Strasser, I. Kunze*, et al.* (2019). « Narratives of change: How social innovation initiatives construct societal transformation », *Futures*, vol. 112.
Wood, D. J. (1991). « Corporate social performance revisited », *Academy of management review*, vol. 16, no 4, p. 691-718.
Woodward, K. (dir.) (1997). *Identity and difference*, Sage.
World Health Organization (WHO) (2006). *Fact sheet: Youth violence and alcohol. Violence and injury prevention*. Récupéré de http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/factsheets/ft_youth.pdf
WorldbyMap (2016). *Young population*, Thomas Brinkhoff. Récupéré le 29th July 2019 2019 de http://world.bymap.org
Wu, Y., J. Whalen et I. Koskinen (2015). « Nothing makes sense », dans *Empowering users through design*, Cham, Springer, p. 249-266.

Yee, N., J. N. Bailenson et N. Ducheneaut (2009). « The proteus effect: Implications of transformed digital self-representation on online and offline behavior », *COMMUNICATION RESEARCH*, vol. 36, no 2, p. 285-312.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods (applied social research methods)*, London and Singapore, Sage.

Yun, Jinhyo Joseph, KyungBae Park, ChoongJae Im, ChangHwan Shin et Xiaofei Zhao (2017). « Dynamics of social enterprises—shift from social innovation to open innovation », *Science, Technology and Society*, vol. 22, no 3, p. 425-439.

Yunus, M., B. Moingeon et L. Lehmann-Ortega (2010). « Building social business models: Lessons from the grameen experience », *Long range planning*, vol. 43, no 2-3, p. 308-325.

Zavyalova, A., M. D. Pfarrer et R. K. Reger (2017). « Celebrity and infamy? The consequences of media narratives about organizational identity », *Academy of Management Review*, vol. 42, no 3, p. 461-480.

Zeschky, M., B. Widenmayer et O. Gassmann (2011). « Frugal innovation in emerging markets », *Research-Technology Management*, vol. 54, no 4, p. 38-45.

Zhou, C., Y. V. Friedrichs et E. Sundin (2014). *Social entrepreneurship: Leveraging economic, political, and cultural dimensions*, Springer.

Zilber, T. B. (2006). « The work of the symbolic in institutional processes: Translations of rational myths in israeli high tech », *Academy of management journal*, vol. 49, no 2, p. 281-303.

Annexes

Annexe 1 – Des contributions possibles de la *tecnologia social* à l'innovation sociale.

1.1 Pour l'approche économique

Premièrement, nous avons vu dans l'approche économique que l'innovation sociale est souvent définie comme une solution convenable pour combler des failles du marché (p. ex. Lisetchi et Brancu, 2014 ; Pol et Ville, 2009 ; Van der Have et Rubalcaba, 2016 ; Nicholls, Simon, Gabriel, et Whelan, 2015). De façon similaire, la *tecnologia social* possède une conception aussi utilitariste que réparatrice : celle qui conçoit les technologies « pour le social » comme des réponses « aux méfaits sociaux » (Duque et Valadao, 2017 : 14). Ceci étant dit, pour ceux qui adoptent une perspective orientée vers le marché et militent pour la création d'un « Social Silicon Valley » (Mulgan et al, 2007 ; Murray et al, 2010), l'idée avancée par la notion de *tecnologia social* selon laquelle les problématiques sociales sont aussi un défi scientifique pourrait contribuer à enrichir leur rhétorique. Alors que pour les auteurs (Bignetti, 2011 ; Howaldt et al 2014 ; Haxeltine et al, 2015) qui réclament un nouveau paradigme afin de comprendre la nature des innovations sociales, les théories de post-développement pourraient ajouter un complément à leurs perspectives. Il en va ainsi de l'approche du CRISES, notamment, qui présente un spectre assez large de la conception de l'économie sociale, allant du modèle « solidaire » et « partenarial » jusqu'au modèle « néolibéral » (Laville, 2014). Même si les chercheurs du CRISES considèrent que l'économie solidaire est une « forme d'inscription de l'économie sociale », il est compréhensible que cette prise de position ne semble pas être consensuelle (Bouchard et Lévesque, 2014). Dans ce sens, le concept de *tecnologia social* pourrait aider à préciser le modèle de développement à l'intérieur duquel les innovations sociales naissent et évoluent. Nous avons vu que plusieurs voix se lèvent (Illie et During, 2012 ; Moulaert et al, 2007, Fougère et al, 2017) contre l'approche néolibérale et normative des innovations sociales. Dans cette optique, le concept de la *tecnologia social* pourrait contribuer, autant au niveau conceptuel que pragmatique, en proposant des voies de développement qui touchent,

entre autres, la question de la décroissance économique (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Et plus génériquement, le concept de *tecnologia social* aiderait aussi à s'interroger sur qui gagne, en faveur de quoi et au nom de qui – des questions qui sont souvent mises à l'écart par les approches purement économiques (Novaes et Dias, 2009).

1.2 Pour l'approche institutionnaliste

Deuxièmement, concernant l'approche institutionnaliste, nous avons remarqué que les institutions – pouvant être définies comme le partage et le renforcement des habitudes individuelles au sein d'un groupe ou d'une société qui favorisent et contraignent l'action humaine (Hodgson, 1994 ; Barley, 2008) – occupent une place plus importante dans l'analyse des innovations sociales, au détriment de la vision atomiste de l'homme disposant d'une pensée rationnelle et instrumentale. Dans le même sens, les institutions assument un rôle important dans la compréhension de la *tecnologia social*, puisque les arrangements sociotechniques ne comportent pas seulement les acteurs et les artefacts, mais également la gestion des institutions et des organisations publiques et privées (ce que Dagnino, Brandao et Novaes (2004 : 34) désignent comme le « *orgware* »). Commune à ces deux perspectives, se manifeste la notion selon laquelle la combinaison de pratiques sociales génère des résultats : du côté institutionnaliste, ce sont des institutions qui se créent et se renouvellent ; du côté de la *tecnologia social*, ce sont de nouvelles entités qui apparaissent, où l'on ne peut pas faire la distinction entre le social et le technique (Novaes et Dias, 2009). Toujours commune à ces deux perspectives, il y a l'idée que, pour arriver à de nouvelles combinaisons porteuses de valeur sociale, il faut que les acteurs et les techniques s'inscrivent dans un système dynamique où tous collaborent pour la résolution des problèmes (Bouchard et Lévesque, 2010 ; Thomas et Fressoli, 2011). Pour la *tecnologia social*, ce système peut correspondre au Banco de tecnologias sociais (BTS), un organisme brésilien qui répertorie une vaste liste de tecnologias sociais sur le territoire national, avec l'intention de promouvoir leur diffusion. Et pour la perspective institutionnaliste, cela peut également correspondre au Système québécois d'innovation d'économie solidaire, modélisé par Bouchard et Lévesque (2010). Ces deux systèmes possèdent des similarités, comme la présence d'organismes de gouvernance relativement autonomes, d'institutions de recherche, de formation et de financement. Comparer les forces et faiblesses de chaque système serait

un exercice qui aiderait à comprendre les défis concernant l'institutionnalisation des innovations sociales autant que des tecnologias sociales.

1.3 Pour l'approche évolutionniste

Troisièmement, par rapport à l'approche évolutionniste, nous avons noté que des auteurs proposent des modélisations de cycle de vie relativement semblables pour les innovations sociales. Bien que la perspective de nature entrepreneuriale donne un accent un peu plus prononcé à la mise à l'échelle (*scale up*), les deux perspectives visent la diffusion des innovations sociales sous forme d'organisations et de programmes reproductibles à d'autres contextes **(**Phils et al, 2008 ; Mulgan, 2006 ; Mulgan et al, 2007). À cet égard, les chercheurs et les praticiens en innovation sociale pourraient s'inspirer du modèle mis en place par le Banco de tecnologias sociais. Cet organisme, en 2014, comptait plus de 900 organisations affiliées – comme des firmes privées, des universités, des organisations gouvernementales et non gouvernementales, etc. –, ayant comme objectif la mise en vitrine de plus de 1500 tecnologias sociais transférables à d'autres contextes (Smith et al, 2014 ; Pozzebon et Fontenelle, 2018). Non seulement cet exemple pratique serait une source d'inspiration, mais également le concept d'adéquation sociotechnique pourrait contribuer, au niveau conceptuel, à la littérature en reproduction et diffusion des innovations sociales. Le concept d'adéquation sociotechnique considère la « reproduction » comme inadéquate, car cela présuppose une copie *ipsis litteris* du modèle original, sans prendre en considération les spécificités des communautés impliquées (Duque et Valadao, 2017). S'il existe présentement un débat entre l'adoption d'une approche contextualiste ou universaliste dans les processus de diffusion (Blakely et al, 1987 ; Wazir et van Oudenhoven, 1998 ; Kallemeyn et al, 2018), les notions de resignification (ou recadrage) et de reapplication proposées par le concept d'adéquation sociotechnique pourront éventuellement contribuer autant à la théorie qu'à la pratique. Des études comparatives entre ces trois approches de diffusion – contextualiste, universaliste et de resignification – aideraient à clarifier ce point.

1.4 Pour l'approche des pratiques

Quatrièmement, en ce qui concerne l'approche des pratiques sociales, on remarque une grande convergence conceptuelle avec la *tecnologia social*. Dans un premier temps, il

serait intéressant de faire une comparaison entre le cadre conceptuel proposé par Pozzebon et Fontenelle (2018) et les quatre dimensions de la perspective du TRANSIT, basée sur la notion de changement transformateur. Ces quatre dimensions – celles du faire, de l'organisation, du formatage et de la connaissance – semblent avoir des correspondances avec les dynamiques de la *tecnologia social*. Pour en nommer quelques-unes : 1) l'engagement d'acteurs (humains et non-humains) et des groupes (locaux et non-locaux) dans la création des pratiques sociomatérielles ; 2) dans leur façon de s'organiser et de négocier, tout en observant les enjeux de pouvoir qui y sont associés ; 3) comment les valeurs et les savoirs sont partagés entre les acteurs et ; 4) comment de telles pratiques peuvent être recadrées et réappliquées à d'autres contextes. Dans un deuxième temps, les tecnologias sociales réappliquées, présentes dans la base de données du Banco de tecnologias sociais, pourraient servir d'exemple pratique à la perspective du TRANSIT, qui s'inspire des théories de l'innovation à partir du terrain et des théories de post-développement dans leur cadre théorique. Ces exemples seraient alors une illustration concrète des innovations sociales de ce type : une réponse pragmatique aux critiques de la vision romantique des théories de post-développement (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Et pour finir, la relation entre pouvoir et connaissance – assez chère à la *tecnologia social* – pourrait contribuer à apporter une touche critique et émancipatoire à cette perspective des pratiques sociales. Particulièrement, la notion d'écologie des savoirs – le mariage de connaissances techniques, scientifiques, autochtones et populaires – pourrait fournir des arguments et éventuellement à mettre au défi le pouvoir technocratique des experts. Par pouvoir technocratique, on entend le contrôle des décisions de nature technique par un groupe de personnes appartenant à une élite, ou en défendant les intérêts (Feenberg, 2002, cité par Pozzebon et Fontenelle, 2018). En somme, il serait intéressant de voir à partir d'exemples empiriques comment le concept de *tecnologia social* pourrait contribuer à éclairer la dynamique des pratiques sociales visant la transformation sociale.

1.5 Pour l'approche multiacteurs

Cinquièmement, pour l'approche multiacteurs, comme convergence conceptuelle explicite, on remarque le partage de la même ontologie relationnelle avec le concept de *tecnologia social*. Ensemble, la *tecnologia social* et l'approche multiacteurs de

l'innovation sociale considèrent les différentes réalités sociales comme étant mutuellement constitutives. Dans cette approche, nous avons remarqué trois perspectives : celle qui est politique, celle des mouvements sociaux et celles des réseaux. Dans la perspective politique, l'émancipation des auteurs exclus est capitale : une préoccupation partagée avec le concept de *tecnologia social*. Il serait pertinent de voir, à partir des études de cas comparatives, les moyens et formes d'émancipation proposés par quelques exemples d'innovations sociales et de tecnologias sociais. Ou encore, de comparer ce que Bouchard et Lévesque (2014) désignent comme la participation citoyenne et la reconnaissance par tous les acteurs sociaux du potentiel de l'économie sociale, à ce que Pozzebon et Fontenelle (2018) identifient comme la citoyenneté sociotechnique et la reconnaissance du fait que les acteurs sociaux peuvent devenir des créateurs et des utilisateurs des technologies. S'agit-il des formes de citoyenneté complémentaires, semblables ou distinctes ? Le même raisonnement s'étend à la perspective des mouvements sociaux. Et pour la perspective des réseaux, le concept de *tecnologia social* pourrait contribuer à comprendre le rôle des artefacts, des techniques et des méthodologies en tant qu'actants dans les réseaux. Si Mulgan et al. (2007 : 35) insistent sur le rôle des « *connectors* » dans les réseaux – autrement dit, « les personnes et les institutions qui relient différentes personnes et idées, l'argent et le pouvoir » –, une recherche future pourrait explorer le rôle et l'influence que d'autres acteurs non humains exercent sur la configuration du réseau. À l'instar de l'éclairante illustration des coquilles Saint-Jacques (Callon et Law, 1989), de quelle influence et de quels moyens ces types d'actants disposent-ils dans un système d'innovation sociale ? Des études de cas pourraient bénéficier de cette perspective afin d'analyser les réseaux de l'innovation sociale comme une configuration sociotechnique.

1.6 Pour l'approche eudémonique

Sixièmement, nous avons vu que l'approche eudémonique comprend deux perspectives de l'innovation sociale : une réparatrice, et une autre transformatrice. Duque et Valadao (2017) soulignent la présence des travaux (p. ex., Bava, 2004) qui associent le mot « social » à la technologie en tant qu'adjectif. Autrement dit, ces travaux conçoivent les tecnologias sociales comme « des techniques, programmes et procédures utilisés pour réparer les méfaits sociaux » (Duque et Valadao, 2017 : 14).

Néanmoins, Duque et Valadao (2017) soulignent que l'axiome central de la *tecnologia social* est la construction de solutions de façon collective, avec l'intention de promouvoir la transformation sociale et d'émanciper les acteurs. Des études comparatives sous cette perspective réparatrice pourraient mettre en contraste les volets participatifs et émancipatoires entre la *tecnologia social* et l'innovation sociale. Pour la perspective transformatrice, le concept de *tecnologia social* serait plus aligné avec l'idée de solidarité forte de Laville (2014). Dans cette foulée, ce concept pourrait faire avancer la compréhension des innovations sociales transformatrices en proposant un débat plus large quant à l'ontologie du développement (Pozzebon et Fontenelle, 2018). Plus particulièrement, la *tecnologia social* ouvre la porte à d'autres épistémologies du Sud (Sousa Santos, 2015), comme l'anthropophagie (Islam, 2012) et le *buen vivir* de (Villalba, 2013 ; Vanhulst et Beling, 2013). Comme pour l'approche économique, cette discussion pourrait également apporter des contributions concernant une possible relecture des aspirations et des besoins des individus selon l'optique des théories de post-développement.

1.7 Pour l'approche territoriale

Septièmement, il a été mentionné que les approches territoriales possédaient des liens avec l'approche sociotechnique. Cela en considérant que les arrangements, pratiques et stratégies territoriales mobilisent des techniques et des connaissances qui, en communion, participent à la création des configurations locales ayant comme impact une reconfiguration territoriale (Fontan et al, 2005). En règle générale, le concept de *tecnologia social* semble partager quelques principes axiomatiques de l'approche territoriale : l'émancipation sociopolitique, la formation de coalitions (ou des groupes hétérogènes), l'autonomie des communautés et la recherche de modèles de gouvernance alternatifs. Dans la perspective de la nouvelle géographie économique, Fontan et al. (2005) affirment que les crises (déclenchées par la mondialisation, la délocalisation et la rupture du tissu social) incitent les acteurs des milieux défavorisés à s'organiser et à mobiliser des ressources, tout en développant des dynamiques visant la réappropriation et le réaménagement territorial. Lorsque porteuse d'une plus-value sociale, cette reconfiguration peut mener à de nouveaux cadres institutionnels et de nouveaux apprentissages qui contribuent au recouvrement économique du territoire (Fontan et al,

2005). Ici, la logique est contraire : la perspective de la nouvelle géographie économique pourrait contribuer à celle de la *tecnologia social*. Par exemple, la littérature avance que les tecnologias sociais aident les communautés sévèrement démunies à combler leurs besoins de façon palliative. Or, isolées, les tecnologias sociais ne parviennent pas à répondre aux problématiques des communautés rurales, notamment celles dans les régions éloignées et désertiques (Jesus et Bagatolli, 2013). Pour qu'il y ait une amélioration substantielle des conditions de vie, il faudrait avoir un changement de paradigme de la part des acteurs sociaux et politiques. Ce changement commence par revisiter la manière dont on observe le territoire : il doit être conçu et abordé à la fois comme sujet et locus de développement par les instances politiques (Filho e Fernandes, 2009 : 231). En d'autres termes, comme pour la nouvelle économie géographique, le territoire mérite d'être perçu comme une épistémologie par les tecnologias sociais. Il y a donc une voie ouverte à des études qui enquêtent sur les possibles contributions du modèle de la nouvelle géographie économique à l'intégration territoriale des tecnologias sociais dans des zones démunies. Ces deux perspectives sont sensibles aux enjeux de pouvoir et considèrent que les membres communautaires doivent être au cœur de la restructuration territoriale. Des études futures pourraient donc jeter des ponts conceptuels entre les deux modèles et apporter de possibles contributions mutuelles.

Annexe 2 – Guide d'entretien

Guide d'entretien

Introduction : J'entreprends cette recherche dans le cadre de mon doctorat en management, et je suis intéressé à comparer les perceptions des jeunes avant et après la formation donnée par l'organisation X. Avec votre collaboration, cette entrevue exploratoire m'aidera aussi à mieux comprendre la perception qu'on a des jeunes habitants dans une favéla, ainsi que de préciser les problématiques auxquelles ils font face. Les données recueillies seront utilisées seulement à l'intérieur de cette recherche et votre nom restera confidentiel. Vous avez donné votre consentement à cette entrevue au préalable. Je suis disponible pour répondre à vos questions avant qu'on commence. Autorisez-vous que j'enregistre notre conversation ?

Questions de départ :

1) Parle-moi d'un peu toi. (Ton histoire de vie, ta trajectoire, deux ou trois éléments les plus marquants de ta vie, etc.)

2) À quoi cela ressemble de vivre dans une favéla ? (Sensation d'être chez soi, préférence pour vivre ailleurs, mobilité à l'intérieur du territoire, interaction avec d'autres communautés, etc.

Questions sur l'auto perception de l'identité

3) Comment as-tu vécu la formation ?

4) Parle-moi un peu de la formation. (Qu'est-ce qui a de positif, qu'est-ce qui pourrait changer, etc.)

5) Qu'est-ce qui a changé dans ta vie, après avoir suivi la formation ? (Tes rêves, ta personnalité, tes attitudes, etc.)

Questions sur la perception de l'identité du jeune

6) Selon toi, comment peut-on définir un jeune qui vit dans une favéla ? (Ce qu'il est ou n'est pas)

7) Quelles sont ses ambitions ? (Ses rêves, ce qu'il veut ou ne veut pas faire)

8) Encore selon ta perception, qu'est-ce que les gens de la communauté pensent des jeunes ? (Comment les jeunes sont perçus, ce qu'on entend dire d'eux, les préjugés, etc.)

9) Et la société en général, comment penses-tu qu'elle voit les jeunes habitants d'une favéla ?

Questions sur la problématique

10) Quels sont les principaux problèmes auxquels les jeunes font face ? (Économique, social, éducationnel, etc.)

11) Quelle est leur implication dans la communauté ? (S'ils aident, dérangent, ou laissent indifférents)

12) Quelle est la place que le jeune occupe dans la communauté ?

Perspectives futures

13) Qu'est-ce qu'il est impossible aux jeunes de changer dans leur communauté, selon toi ?

14) Et qu'est-ce qu'il leur est possible de changer ?

Questions de conclusion

15) Qu'est-ce qui manque à un jeune, pour qu'il puisse réaliser ses rêves et s'épanouir ?

16) Aimerais-tu ajouter autre chose ?

Annexe 3 – Teatro do Sopro

> « *Quand nous rencontrons quelqu'un qui vit avec la démence ou en phase terminale, qu'est-ce qui compte réellement ? … tout ce qui reste est simplement ce que nous sommes ici et maintenant, notre capacité à être le meilleur de nous-mêmes*. »

Cet extrait, tiré d'une présentation PowerPoint du Teatro do Sopro, introduit la raison d'être de ce collectif, qui se définit comme un « accélérateur de relations basées sur la confiance pour une implication collaborative, et pour autonomiser les personnes en situation de vulnérabilité ».

Ce collectif a été composé en 2012 par Olivier-Hugues Terreault, avec 19 ans d'expérience comme clown thérapeutique et humanitaire, entrepreneur social, *fellow* Ashoka et professeur de méditation bouddhiste ; Flavia Marco, actrice, clown thérapeutique et professeure de méditation ; Morgana Masetti, psychologue hospitalière et professeure ; Reza Shahcheraghi, consultant en gestion d'affaires sociales ; Marcela Marvel, journaliste ; et Jerson Lacks, psychiatre et professeur universitaire. Plus tard, les artistes clownesques Gabriel Sant'Anna et Martha Paiva se sont joint au collectif pour la mise en œuvre du projet « Leadership et territoire », dont la méthodologie de ce projet fait sujet de notre unité d'analyse[115].

L'initiative de création de ce collectif brésilien trouve ses racines au Québec. Avec un baccalauréat en danse, Olivier a commencé dans les années 90 à expérimenter plusieurs formes d'expression artistique, finissant par adopter définitivement la bouffonnerie comme métier principal. Ce qui lui a mené à fonder avec d'autres collègues l'organisme Dr. Clown (aujourd'hui la Fondation Dr. Clown) en 2002 à Montréal ; une des plus prestigieuses organisations mondiales qui offrent des services de clown thérapeutique notamment à des enfants et personnes âgées dans les hôpitaux et CHSLD du Québec.

En 2012, Olivier et sa collègue de travail et épouse à l'époque, Flavia Marco, déménagent au Brésil avec l'intention, entre autres, de s'associer à d'autres clowns thérapeutiques et d'amener dans leur bagage l'expérience avec un projet prometteur déjà en fonctionnement au Québec : La belle visite. Ce projet consiste à offrir un service de

[115] Données secondaires venant de sources publiques qui permettent leur identification.

clown thérapeutique destiné à la clientèle âgée, en adaptant les techniques clownesques développées pour les enfants à la perception des personnes souffrant d'Alzheimer et démence. Arrivés au Brésil, le duo entre en contact avec plusieurs professionnels du secteur des arts et des soins hospitaliers, dont le psychiatre Jerson Lacks et la psychologue Morgana Masetti, qui donneraient un support scientifique à la proposition de mettre en place le projet La belle visite à Rio de Janeiro.

Une des premières activités de collaboration de ce collectif s'est déroulée lors d'un atelier du pôle de créativité et innovation Mosaic de HEC Montréal auquel j'ai travaillé dans l'organisation des activités. Lors d'une présentation titrée « *Healing through creativit*y » à la Fondation Fiocruz à Rio, Olivier et Flavia — habillés de leurs personnages Marc-Antoine et Angela-Sofia — ont fait l'accueil et l'animation de la séance, suivie par la présentation des résultats de recherche de Jerson et Morgana, sur le rôle guérissant des arts thérapeutiques en contexte hospitalier.

À la suite de cet événement, le collectif a eu l'occasion de participer à plusieurs autres initiatives, et le projet La belle visite démarrait tranquillement dans des institutions de longue durée publiques et privées à Rio. Entretemps, Olivier est devenu officiellement un *fellow* d'Ashoka, un organisme international de soutien aux entrepreneurs sociaux. Ashoka est semblable à une plateforme de mise en réseau et de financement aux entrepreneurs sociaux qui veulent augmenter l'impact de leurs actions sociales. Appartenir à ce réseau international a permis à Olivier de mettre en échelle les activités du collectif, de voyager partout dans le pays pour proposer des initiatives à différents groupes sociaux : allant des autochtones qui luttaient contre des propriétaires fonciers pour avoir droit à leur terre ancestrale jusqu'à des exécutifs hauts-gradés de multinationales, en passant par des jeunes en situation de vulnérabilité. Ces rencontres avec plusieurs contextes et individus différents lui aurait permis d'avancer la réflexion autour d'une méthodologie propre — combinant des principes de la philosophie bouddhiste mariés à la bouffonnerie et à l'anthropologie théâtrale — cherchant à provoquer de l'impact social dans les domaines de la santé, de l'éducation et dans les entreprises.

Parmi quelques activités proposées lors de cette période d'expérimentation, le collectif organisé une rencontre entre des exécutifs d'une grande multinationale à Rio avec de

personnes âgées atteintes de démence et Alzheimer résidant dans une précaire institution publique de santé mentale. Ayant comme point de départ la prémisse que « les réalités sont des points de vue » et que la connexion entre les réalités se fait par la « reconnaissance de notre vulnérabilité commune » (notes personnelles), cette activité avait l'objectif d'établir un premier contact entre deux mondes différents par l'exercice de l'empathie.

Le collectif a expérimenté plusieurs actions sociales de mise en contact avec les réalités différentes. Même si quelques-unes ont porté des résultats mitigés, leur démarche a toujours visé remettre en question la performance en tant qu'indicateur de qualité de vie, et selon Olivier, la perspective clownesque apporte deux aspects qui distordent la perception de la réalité : le temps et la dynamique de l'ombre.

Commençons par le temps. Selon Olivier, la société post-révolution industrielle vit dans un rythme de normativité productive, où l'efficacité et la performativité sont des valeurs qui affluent le rythme de la qualité de vie. Il appelle cela le « *clock-work* » : le besoin de « *suivre le plan* » selon « *la précision de la rentabilité* ». Lors des présentations qu'il fait aux entreprises et aux groupes communautaires il affiche l'image du film Temps modernes, de Charlie Chaplin, comme un recours visuel à cette idée. En contraste, il présente l'idée que le clown va à l'encontre de cette perception du tempo industriel par l'introduction de ce qu'il appelle le « *clown-work* » : l'impératif de changer le plan, ou encore, « *l'adaptation de la narration à la réalité* ». Selon lui, suivre un plan — le *clock-work* — relève de l'intelligence cognitive ; alors que la capacité de changer et adapter un plan — le *clown-work* — demande des compétences propres à l'intelligence émotionnelle, catalysées par l'archétype du clown. Une fonctionnalité du *clown-work* — où la narration doit s'adapter à la réalité — est la notion de réminiscence qui, selon Olivier, correspond « *l'utilisation de mémoires du passé pour créer une relation avec le présent* ». Le clown, il nous précise, fait appel en amont à la réminiscence pour s'habiller, parler, chanter et faire des galanteries selon les références culturelles de la clientèle visée. Et en aval, la réminiscence est utile aux clowns dans l'interaction avec de personnes atteintes par la démence dans un espace-temps décalé, anachronique : « *on ne parle pas à des personnes âgées avec démence ; on parle à cet homme, à cette femme*

de vingt, vingt-cinq ans », nous informe-t-il, « *et cela fait en sorte que nous sommes encore plus réels, par rapport à leur réalité* ».

Transposées au monde corporatif, la notion « *clock-work* » d'Olivier s'inspire du best-seller *Primed to Perform* (Doshi et McGregor, 2015 1190) en suggérant que le besoin de suivre un plan sous une logique de rentabilité : le « *clock-work* », relève d'une « *performance tactique* » qui découle d'une forme organisationnelle classique avec un style de leadership « *hiérarchique* ». À l'envers, sa notion de « *clown-work* » propose que la « *performance adaptative* » — l'habilité d'adapter le plan — qui découle d'une forme organisationnelle classique, mais en adoptant un style de leadership « *collaboratif* ». La description du deuxième aspect de la perspective clownesque nous aidera à comprendre les différences entre ces deux styles de leadership.

Le deuxième aspect que la perspective clownesque propose comme alternative à la perception de la réalité est le sens du ridicule, ou encore, plus précisément, la dynamique de l'ombre. Selon Olivier, le ridicule est « *l'expression de notre ombre* », et l'ombre possède deux aspects de notre personnalité : l'un que « *nous voulons mettre de l'avant* », et l'autre « *nous aimerions croire que nous sommes* ». Les pratiques clownesques visent à produire des situations ridicules où l'individu fait face à ces deux possibilités. L'exemple du duo Laurel et Hardy illustre cette dynamique polarisatrice de la personnalité selon la perspective clownesque : « *les deux aspects beaux et ridicules de notre humanité* », selon Olivier. Hardy représente l'archétype du soi-disant savant, prétentieux et dominateur ; pendant que Laurel est l'archétype de l'innocent, naïve et manipulable. Pour Olivier, « *l'ombre humaine* » serait habitée par ces deux personnages où l'un ne peut exister sans l'autre, sans jamais l'assumer :

> « *Il y a des situations de vie, le premier dîner romantique, où vous allez essayer de faire semblant beaucoup de choses et d'en cacher bien d'autres. Un premier jour de fac, dans une interview à un nouvel emploi... toutes ces choses… et vous voilà dans votre clown, dans votre ridicule, essayant de faire semblant et de se cacher.* »

Transposée au monde corporatif, la dynamique de l'ombre du clown s'intègre encore aux deux logiques de leadership. Olivier s'inspire à nouveau du best-seller *Primed to Perform* (Doshi et McGregor, 2015) pour avancer que dans le leadership

« *hiérarchique* » il est souhaitable de cacher « *son meilleur et son* » sinon ces aspects individuels peuvent être « *volés ou utilisés contre nous* ». Autrement dit, cacher son ombre serait quelque sorte perçue comme stratégie d'innovation fermée pour garantir l'avantage concurrentiel. Alors que dans le leadership collaboratif, la stratégie serait inverse :

> « *Pour performer [sous une perspective collaborative], tu dois dévoiler ton meilleur et ton pire, parce que tu vas dire "j'ai besoin d'aide, je ne sais pas faire ça". Par contre, tu vas aussi dire "voilà ma magie, mon expertise", et tu dois aussi la dévoiler en grande échelle, dans les réseaux sociaux, partout.* »

Outre ces deux aspects — le temps et l'a dynamique de l'ombre — qui distordent la perception de la réalité, la perspective clownesque offre encore, selon Olivier, façons « *d'être clown* ». Ces trois façons correspondent à des fenêtres à travers lesquelles on voit trois réalités différentes : l'artistique, la relationnelle et la thérapeutique.

Dans la réalité artistique, le clown établit une relation « *verticale* » de « *séduction* » avec le public. Par la maîtrise d'une habilité corporelle — la magie, la chanson, le jonglage, etc. — il d'abord séduit, pour ensuite jouer des coups avec l'audience qui, une fois charmée et séduite, les accepte volontiers. Selon Olivier, la réalité artistique est appréhendée par « *l'intelligence instinctive* » qui se développe « *au niveau ombilical* » — il touche à son nombril pour me la décrire.

Dans la réalité relationnelle, la relation entre le clown et son public est plutôt « *horizontale* » — le clown se met physiquement à côté des individus pour « *partager le même angle de vision du monde* ». La réalité relationnelle relève de « *l'intelligence émotionnelle* » qui se développe « *au niveau du cœur* », m'explique-t-il en touchant sa poitrine.

Et dans la réalité thérapeutique, la relation est basée sur l'émancipation du public ; le clown demande à son public « *j'ai besoin de ton aide* ». Par exemple, la vedette du feuilleton radio qui demande de l'aide aux mesdames avec démence. Ou encore l'adolescente hospitalisée par tentative de suicide qui essaye de convaincre le clown de ne pas vouloir se suicider : « *tout ça dans l'exagération, bien sûr* », remarque Olivier, « *et ça marche, ils comprennent notre folie* ». La réalité thérapeutique est émancipatoire

dans la mesure où elle combine les intelligences instinctive et émotionnelle dans une « *projection visuelle de soi-même dans le futur* », m'informe-t-il en touchant le sommet de sa tête.

À travers plusieurs ateliers et rencontres au fil de cette période d'expérimentation, le collectif a graduellement mis au point une méthodologie d'impact social basée sur la perspective thérapeutique du clown traduisant des fondements de la philosophie bouddhiste. Ces fondements sont la renonciation, la compassion et la vacuité qui, transposés vers le langage du clown correspondent, respectivement, à la résilience, à l'empathie et à la créativité. Nous verrons ensuite comment ces fondements ont été mis au point en forme de principes-clés orientant la méthodologie développée par le collectif.

3.1 Les principes clés

> « *Qu'est-ce la qualité de vie ? C'est la sensation d'être le protagoniste de sa vie, ce qui équivaut à être émancipé. Comment sentons-nous émancipés ? En étant résilients, empathiques et créatifs.* »

Le raisonnement ci-dessus est tiré d'une présentation PowerPoint où le collectif exprime l'objectif global des principes-clés de la méthodologie développée de l'organisation — « *l'empatilhaço* » — une contraction des mots « empathie » et « *palhaço* », qui en portugais signifie clown. En d'autres mots, le « *leadership par le biais de l'art clownesque* ».

La prémisse principale sous-jacente à ces principes soulève de la vision bouddhiste que tous les êtres sentients[116], indépendamment de leur forme existentielle — humains et non-humains — souhaitent le bonheur et évitent la souffrance (Gyatso, 2014). Cette prémisse est importante, parce qu'elle les égale dans un même niveau ontologique : puisque tous les êtres sentients cherchent les mêmes objectifs ultimes, d'un point de vue bouddhiste, alors il n'existe aucune hiérarchisation quelconque qui fait prévaloir les intérêts d'une forme existentielle vivante sur ceux des autres.

Selon Olivier, sous cette perspective, il n'existe pas de différences entre, par exemple, les exécutifs hauts-gradés qu'il a amené à l'institution psychiatrique et les personnes

[116] Ceux dotés d'une capacité à ressentir des sensations physiques et émotionnelles.

atteintes de démence : « *ils ont tous leur côté idiot, et ils sont victimes de ça* ». Car, somme toute, il ajoute que pour un clown une « *corporation est aussi un hôpital psychiatrique* ». La victime, selon lui, occupe une « *place* » diamétralement opposée à celle du « *protagoniste* ». Ce changement de places, ou plutôt de rôles, consiste à utiliser la « *narration de cicatrices* » comme un déclencheur pour décider d'être « *le protagoniste de sa torture* », au lieu de demeurer dans la position de « *victime* ».

En ayant comme axiome principal la notion que tous les êtres sentients cherchent le bonheur et veulent éviter la souffrance, je remarque que, de la même manière d'Agência de Redes, les principes-clés du Teatro do Sopro sont le noyau dur de la formation. Ces principes considèrent : 1) la résilience comme synonyme de renonciation au rôle de victime ; 2) l'empathie est synonyme de la compassion ; et 3) conjuguées, la renonciation et l'empathie peuvent donner naissance à la puissance créative d'un protagoniste collaboratif. Ces principes développent des principes bouddhistes spécifiques, comme nous informe Olivier :

> « *Dans les ateliers, j'utilise des exercices de clown et de la narration, pour travailler sur la renonciation, la compassion et la vacuité, sous d'autres termes [résilience, empathie et créativité]. Et dans les jeux collaboratifs, il est très cool de découvrir la vacuité de soi, et comme d'habitude votre ego va déranger la dynamique d'un jeu au ballon.* »

Dans mon analyse, je remarque également que ces principes sont logiquement organisés sous la forme d'un syllogisme. Les deux premiers principes sont les prémisses, et le troisième principe, la conclusion. Tout comme dans le cas d'Agência de Redes, je remarque que les deux premiers principes sont décortiqués en trois propositions, suivant la même organisation syllogistique (deux prémisses et une conclusion). Venons-en à comprendre ces principes et la façon dont les concepts de la philosophie bouddhiste y sont intégrés.

3.1.1 La renonciation comme expression de la résilience (ou La renonciation du rôle de victime est une condition pour développer la résilience)

Ce premier principe-clé est composé par trois propositions : 1) la résilience signifie renoncer à être sous l'emprise de la dynamique de l'ombre ; 2) la résilience permet de

donner un nouveau sens à l'adversité ; et 3) dans l'espace résilient, il est possible de renoncer au rôle de victime et d'intégrer les expériences des autres.

Selon la philosophie bouddhiste, la fonction ontologique d'un être vivant est « d'exécuter des actions et d'expérimenter leurs résultats » (Gyatso, 2014 : 22). Et la renonciation est une « détermination de se libérer de la souffrance » par l'exercice d'abandon aux actions qui causent de la souffrance (Gyatso, 2014 : 88). Dans cette perspective, tout bonheur et tout malheur sont les résultats d'actions positives ou négatives engagées dans le passé, ce dont on fait souvent référence comme étant la loi du karma. Certes, ce type de raisonnement demande une compréhension des dogmes philosophiques particuliers comme, par exemple, la croyance aux vies multiples, et donc que les actions commises dans les vies antérieures puissent être expérimentées dans la vie présente, ou encore, dans une vie future. En outre, cette perspective octroie à l'acteur un pouvoir d'agence considérable, car, à la limite, il serait ultimement responsable de toutes les vicissitudes de sa vie. Néanmoins, de ce raisonnement, la méthodologie du Teatro do Sopro utilise en particulier ce rôle discrétionnaire de l'agent en proposant que la renonciation en l'associant à la dynamique de l'ombre, proposée par la conception clownesque.

La première proposition de ce principe suggère que la résilience signifie renoncer à être sous l'emprise de la dynamique de l'ombre. Tel comme il nous explique sa conception de la renonciation :

> « *Tu renonces à être sous l'emprise de tes ombres : tu t'en sers de tes ombres, et elles ne s'en servent plus de toi. C'est ça la renonciation [bouddhiste] pour moi. J'ai donc traduit la renonciation en résilience, pour avoir un [vocabulaire] plus corporatif. Alors, qu'est-ce que la résilience ? C'est la renonciation d'être sous l'emprise de tes ombres. Lorsque tu abandonnes ton propre samsara* [le cycle éternel de souffrance]*, t'as une résilience parfaite, non ? : "J'ai perdu tout mon argent !" Quoi de neuf ? "J'ai gagné beaucoup d'argent !" Quoi de neuf ?* »

Selon Olivier, le clown est l'archétype de la renonciation et de la résilience, car on peut « *fouetter le clown, et il revient à son état initial* ». La résilience, ce concept qu'il

emprunte de la psychologie — « un phénomène biopsychosocial et spirituel […] lié au stress de la vie et à la capacité d'adaptation unique des gens » (Greene, Galambos et Lee, 2004 : 78) — est utile à associer à la renonciation puisqu'il possible de mettre de l'avant la notion que, par le biais de l'adversité, les individus peuvent évoluer et s'améliorer.

Alors, la deuxième proposition de ce principe suggère que la résilience permet de donner un nouveau sens à l'adversité. Le concept d'adversité relève à nouveau de la philosophie bouddhiste qui veut lui donner une nouvelle signification en la transformant en chemin de transcendance personnelle (Gyatso, 2012). Cette nouvelle signification, selon Olivier, se passe par un changement de conscience, qui se reflète dans un processus narratif individuel :

> « *Pourquoi une personne est résiliente dans la favela, dans l'entreprise, dans un camp de concentration ou de réfugiés ? C'est parce que la personne s'est définie "maintenant je vais arrêter d'être une victime ; je serai un protagoniste. Car si j'ai créé les causes pour être ici, à ce moment, je peux aussi créer les causes pour changer cet endroit." Et c'est une décision qu'on peut prendre n'importe quand, n'importe où. C'est peut-être la seule liberté dont nous disposons. Pour moi, c'est l'essence de la renonciation. Tu décides "je ne suis plus une victime, je suis maintenant un protagoniste". C'est pourquoi vous avez ce sentiment de résilience : parce que vous avez renoncé à être victime.* »

Encore une fois, ce raisonnement sous-tend une optique orientée vers l'agentivité de l'individu et son pouvoir discrétionnaire. Comme nous avons vu, la dynamique de l'ombre met en avant le dévoilement ou la dissimulation des caractéristiques de la personnalité en lien avec des traits de leadership. Pour Olivier, c'est dans « *l'espace résilient* » que le premier pas pour abandonner le rôle de victime est fait envers une possible émergence du « protagonisme » qui conduira, comme nous verrons plus loin, au leadership collaboratif. Dans cet espace, il est possible non seulement d'afficher ouvertement « *son mieux et son pire* » sans avoir la crainte de se faire voler ou manipuler, mais, surtout, parce que cet espace permet de contempler la souffrance, ou

encore, « *l'état d'être dans la merde* ». Il nous précise davantage ce lien entre résilience et souffrance :

> « *À partir du moment où tu peux explorer l'état d'être dans la merde, d'une manière bouddhiste et vue de l'intérieur du clown, [tu vas te dire] "je suis dans un monde de merde, ça ne va qu'empirer". Cependant, sans cette merde, je ne peux pas découvrir que je suis résilient, que j'ai une nature [intérieure qui va] au-delà de la souffrance.* »

La troisième proposition de ce principe suggère donc que dans cet espace résilient, il est possible de renoncer au rôle de victime et d'élargir le regard envers les expériences des autres. Selon Olivier, lorsque les individus commencent à mieux maitriser la dynamique de l'ombre, ils commencent à mieux reconnaître les faiblesses et les compétences de l'autrui, ce qui est un signe de l'atteinte de l'objectif de la renonciation traduite en résilience. Il met l'accent sur ce besoin de se déplacer à l'espace résilient, en utilisant une métaphore de connotation bouddhiste :

> « *Si on ne se met pas dans la merde, il n'y aura pas de résilience, ni d'empathie, ni de la créativité. On a besoin de la merde, comme le lotus a besoin de l'étang.* »

Enzo, un participant de la formation, m'a confirmé qu'une grande partie des dynamiques explorait « *l'état d'être dans la merde* » et comment il était possible de « *transformer cette merde dans un tas de choses bénéfiques* ». À partir de cet état qui caractérise l'espace résilient, le pas suivant consiste à développer des mécanismes pour l'intégration des expériences de l'autre, car même si :

> « *La vie est dure, ça craint, ça souffre, mais, nous sommes résilients, et nous pouvons nous connecter et créer* ».

C'est ainsi que l'empathie entre sur scène, puisqu'elle a un grand rôle à paver le chemin d'un « *travail collaboratif beaucoup plus créatif* ».

3.1.2 La célébration de la vulnérabilité mène à l'empathie

Le deuxième principe-clé est également composé par trois propositions : 1) l'acceptation de la vulnérabilité personnelle crée un mouvement envers l'autrui ; 2) la reconnaissance

de la vulnérabilité de l'autre favorise l'émergence de l'empathie ; et 3) l'empathie est un mécanisme de libération du rôle de victime.

Si la fonction ontologique d'un être vivant est d'exécuter des actions et d'expérimenter leurs résultats, la philosophie bouddhiste propose en outre « qu'apprendre à apprécier les autres est la meilleure solution aux problèmes quotidiens et la source de tout bonheur et bonne fortune » (Gyatso, 2014 : 298).

À nouveau, cette proposition demande une compréhension de dogmes philosophiques spécifiques, comme la croyance que tout malheur expérimenté actuellement est le résultat d'actions négatives commises dans le passé. Ce mécanisme serait alors désamorcé lors d'un déplacement de perspective qui mène à un changement de motivation égocentrique envers un sentiment d'altruisme. Pour la philosophie bouddhiste, la félicité réside dans la décentralisation de l'importance accordée à son propre bonheur envers la recherche du bien-être de l'autrui (Gyatso, 2014).

Appliqué à la méthodologie du Teatro do Sopro, ce concept est l'étape suivante de la résilience, car à partir de l'acceptation de « *son mieux et son pire* », et se trouver dans « *l'état d'être dans la merd*e », l'individu passerait à percevoir l'autre d'une façon « *curieuse* ».

La première proposition suggère donc que l'acceptation de la vulnérabilité personnelle crée un mouvement envers l'autrui. Olivier nous informe comment il développe cette proposition dans la méthodologie du Teatro do Sopro :

> « *Pour moi, en tant que clown avec une perception résiliente, je vais arriver à l'empathie à travers la curiosité. Je vais m'émerveiller de voir tout le monde comme à la fois idiot et beau : c'est une façon très légère de voir comment les gens sont dans la merde. […] À partir de cette notion, ta merde devient idiote, et ton potentiel, beau. […] Progressivement, je vais montrer leurs ombres, leurs échecs, leurs vulnérabilités et leur dire : « hé, il y a des moments, dans ces jeux-là, où vous n'êtes pas plus intelligent qu'une personne trisomique... désolé ! Mais je vais vous apprendre une chose : ça, c'est une force, parce que vous avez parfois besoin de cette simplicité. Ce que vous pensez être une faiblesse [la sensation d'] être perdu, c'est aussi [une] force. Parce que*

si vous êtes perdu, vous créez un vide pour obtenir de l'aide. Et c'est fantastique : vous créez du mouvement, à partir de votre vulnérabilité ».

Le « *mouvement* » créé « *à partir de la vulnérabilité* » se passe à l'intérieur de cet espace résilient, par l'acceptation de « *son mieux et son pire* », tout en reconnaissant que cet espace est métaphoriquement décrit comme « *l'état d'être dans la merde* ». À partir de cet espace, il serait possible de voir les côtés « *idiot et beau* » de l'autre, avec une approche motivée par la « *curiosité* ». Dans ce sens, naturellement, la première proposition de ce principe nous mène à la suivante.

La deuxième proposition suggère que la reconnaissance de la vulnérabilité de l'autre favorise l'émergence de l'empathie. Selon Olivier, la perspective clownesque est un véhicule permettant de connecter les individus via leurs vulnérabilités, ce qui est en soi un déclenchant pour l'empathie. Olivier considère que de la même façon que « *l'échec de l'autre peut-être le reflet du vôtre* », l'empathie permet l'émergence d'une autre forme de réflexivité : celle qui projette « *votre nature résiliente à la nature résiliente de l'autre* ».

Dans un langage bouddhiste, cette réflexivité résiliente est la base pour le développement de ce qu'on appelle la compassion : « un esprit qui est motivé par la déférence envers les autres êtres vivants et le souhait de les libérer de leurs souffrances » (Gyatso, 2012 : 100).

Opérationnalisée dans la méthodologie du Teatro do Sopro, la compassion est traduite comme « empathie » et fait l'objet de la troisième proposition, qui suggère que l'empathie est un mécanisme de libération du rôle de victime. Selon Olivier, la compassion est à la fois une « *joie* » d'être entrée dans l'espace résilient, et une « *solution* » à la sortie du rôle de victime :

> « *L'empathie émerge de la réalisation de ta nature résiliente à celle de l'autre. Alors, la compassion est une joie et pas une tristesse. Il est donc clair que cette joie est une solution : on peut alors se débarrasser de ces absurdités [de se dire à soi-même] « je suis responsable ». Alors, la nouvelle est encore meilleure : « Suis-je responsable de ces choses ? Ok, je peux donc les faire sortir. Si je suis une victime, il n'y a aucune*

chance. Et si je suis coupable, alors c'est ma nature, et je ne passerais jamais à une autre identité ».

L'empathie serait un mécanisme de libération dans la mesure où, à partir de l'entrée dans un espace résilient et de la projection réflexive qui vient en conséquence, cela permettrait une autre forme de regard envers l'autre. Enzo, un participant, propose une réflexion intéressante quant à l'importance de « *l'accessibilité à l'empathie* » :

> « *Les gens, principalement dans les favélas, et je parle de la Maré, où j'habite, ils ont accès à peu de choses, dont, cette "question" de l'empathie. L'empathie est un nouveau mot, même en étant vieille. Dans la réalité, au-delà d'être un nouveau ou un vieux mot, ce qui importe c'est qu'il dit. […] Cela a beaucoup à voir avec "être ici", cet espace d'ouverture, de parole, de dialogue, d'échange, d'écouter celui qui est semblable à toi. Parce que n'importe quel gars de favéla est comme moi, il est pauvre. Mais son discours est différent du mien, car il a vécu des choses différentes de moi. Et ça, c'est réel. Donc, avoir ce soin, cette perception, et ne pas mettre tout à coup tout le monde dans le même paquet* ».

Selon Olivier, la reconnaissance de l'importance de « *l'intégration des expériences de l'autre* » est la base de « *tout travail collaboratif* » et l'ouverture « *de tout un monde de possibilités et de créativité* », comme il nous précise :

> « *Je manque de cela ; et tu en as. De plus, j'ai ce truc cool qui vous manque. J'accepte que vous soyez imparfait ; J'accepte que je sois imparfait. Et maintenant, nous pouvons collaborer*. »

C'est ainsi que la créativité entre sur scène, car elle a un grand rôle à jouer pour la mise en place de ce « *travail collaboratif beaucoup plus créatif* ».

3.1.3 La résilience et l'empathie traduisent la puissance créative d'un protagoniste (collaboratif)

Ce troisième principe est plutôt une conclusion des deux précédents. Si la résilience est synonyme de renonciation au rôle de victime, et si l'empathie est un mécanisme de libération de ce rôle, alors la créativité serait l'émancipation de ce rôle, ce qui ouvre la

possibilité d'assumer le rôle de protagoniste. Comment alors la créativité entre-t-elle dans cette équation ?

Olivier me répond en disant que la créativité est la capacité mutuelle d'émancipation et l'expression ultime du rôle de protagoniste d'un leader collaboratif. Plus précisément, il ajoute que la créativité correspond au concept bouddhiste de « vacuité », c'est-à-dire, l'absence d'existence inhérente des personnes et phénomènes (Gyatso, 2012 et 2014). Central à la philosophie bouddhiste, ce concept propose que la réalité, telle qu'elle nous apparaît, est trompeuse, car notre perception mentale a une tendance naturelle à appréhender les personnes et phénomènes de façon indépendante. Dans d'autres mots, notre perception de la réalité appréhende des personnes et des phénomènes comme des entités qui existent de leur propre côté.

À nouveau, ce concept demande comme prérequis la compréhension d'autres concepts philosophiques. Notamment, celui de l'impermanence subtile des phénomènes, selon lequel un phénomène se produit et se désintègre en tout instant et donc son essence même est vide d'existence inhérente (Gyatso, 2012). Néanmoins, le concept de vacuité possède quelques traits en commun avec d'autres traditions philosophiques, telles que la métaphysique du processus de Hernes (2008) et, principalement, le réalisme agentiel de Barad (2007), que nous avons vu dans le chapitre 4. Selon le réalisme agentiel, la réalité n'a pas une « essence fixe », mais plutôt une dynamique en continu constituée par un réseau d'agences intra-actives (Barad, 2007 : 206).

Pour le Teatro do Sopro, la notion de vacuité est utile, car le manque d'existence inhérente des personnes et phénomènes soutient l'argument que la créativité est la capacité mutuelle d'émancipation et l'expression ultime du rôle de protagoniste. Autrement dit, la vacuité est considérée comme synonyme de la créativité, et cela, sous deux niveaux : l'identitaire et le relationnel.

Premièrement, puisque les personnes sont vides d'existence inhérente (Gyatso, 2012), l'identification à une personnalité ou à un rôle spécifique et figé — qui perdure dans le temps et dans l'espace — ne trouve sa sustentation logique que dans le rôle discrétionnaire de l'agent. Autrement dit, c'est à l'individu à choisir le rôle qu'il veut jouer dans sa vie. On revient aux notions de renonciation, libération et émancipation du rôle de victime. Olivier emprunte un argument bouddhiste qui regarde l'identité de

façon non-essentialiste pour proposer que l'individu est une « *collection de possibilités* » pouvant découvrir que sa « *vertu n'a aucune limite* » à la lumière de la vacuité, ou encore, de la créativité. Voici sa précision :

> « *Et toute la notion de créativité, ça sert à quoi ? À créer de l'émancipation. Et la notion de vacuité [sert à démontrer que] tu es le protagoniste de ta vie, de ta qualité de vie. Ainsi, les individus sont des possibilités, des potentialités, et pas des boîtes. Et les réalités ne sont que des points de vue ; alors, mes comportements sont mes scénarios.* »

Deuxièmement, puisque les personnes et les phénomènes sont en relation interdépendante, ou encore constitués par un réseau d'agences intra-actives, il devient impossible de penser à soi sans penser à l'autre, et vice-versa. Autrement dit, on revient à la notion d'empathie du deuxième principe-clé, où *« l'intégration des expériences de l'autre »* est la base de *« tout travail collaboratif »* et l'ouverture *« de tout un monde de possibilités et de créativité »*, comme nous informe Olivier. Pour lui, un protagoniste est un leader collaboratif, car il cherche à :

> « *Émanciper le meilleur de chacun. Comment vais-je me plaindre des autres, si les autres sont des possibilités et si les réalités sont des points de vue ? Si mes comportements sont mes scénarios, alors il serait préférable pour moi de donner le meilleur de chacun, non ? Alors, comment le faire ? En mûrissant le meilleur de chacun* ».

Il nous présente un extrait de comment il associe la vacuité à la créativité dans une dynamique :

> « *Je commence par une méditation. Je demande aux gens […] de dissoudre l'ego dans la méditation. […] Les gens ne sont pas leurs sentiments, ni leurs pensées, ni leurs désirs ou leurs peurs ; mais ils sont cette clarté qui imprègne tout. Et je demande aux gens de se concentrer sur cette clarté. Ils aiment beaucoup ça. Et à partir de là, nous nous levons et commençons les jeux collaboratifs. […] Et lorsqu'on est dans un moment où le jeu, l'extase, est si bon, tu peux alors te jeter dans la vacuité de ne pas avoir une identité à protéger à tout prix.* »

Dans ce contexte, la clarté fait référence à la nature ultime de l'essence individuelle qui, selon la philosophie bouddhiste, est la vacuité (Gyatso, 2012 et 2014). Alors, étant la vacuité et la créativité des synonymes, appliquées dans un contexte corporatif ou de développement du « protagonisme » auprès de jeunes, les exercices commencent par une dissolution de l'égo dans cet état. Un peu semblable à la méthodologie d'Agência de Redes — qui considère que la « tentative » est un soi un « objectif », comme nous avons vu — la créativité, ou la vacuité, est pour le Teatro do Sopro un point de départ et, en même temps, l'objectif ultime pour le développement du rôle de protagoniste. En partant de la dissolution de l'égo, le construit final serait la resignification du rôle initial de victime vers celui de protagoniste ; un point qui sera renforcé à plusieurs reprises dans les dynamiques de la méthodologie.

Cela conclut les principes-clés qui sont également le noyau dur de la méthodologie du Teatro do Sopro, qui ont été testés et mis en forme de façon très heuristique selon en utilisant des techniques et des dynamiques théâtrales et clownesques. Passons à connaitre quelques-unes.

3.2 « Une méthodologie appliquée : Leadership et territoire »

En 2017, Olivier et Flavia proposeront ainsi un projet pilote grâce à une demande de subvention qu'ils ont réussi à avoir auprès d'une entreprise. Ce projet visait à offrir une formation de clown à une douzaine des jeunes de favélas de Rio pour faire de l'intervention thérapeutique dans des maisons de retraite et des asiles, en développant les principes-clés de « *l'empatilhaço* ».

Or, cette intention initiale du projet changerait à cause d'une divergence de vision auprès des bailleurs de fonds : au lieu de former des jeunes clowns thérapeutiques, le collectif s'est vu dans l'impasse de former des jeunes leaders communautaires. Ce changement d'intention et d'objectifs du projet a obligé le collectif à reformater leur projet de façon à travailler le leadership et le côté entrepreneurial des jeunes, ce qui correspondait à la nouvelle demande de l'entreprise qui a subventionné le projet. Flavia et Olivier font appel à un autre duo de clowns, Martha et Gabriel, qui s'ajouteront au collectif. Étant un projet pilote qui mettrait en marche une première collaboration entre ces quatre clowns ensemble, le collectif s'est donné la proposition de cocréer la

méthodologie au long de son déploiement. Martha me confie que leur méthodologie n'était jamais planifiée, mais plutôt « *appliquée* » de façon graduelle, et qu'ils *« changeaient la roue avec le char en mouvement* ».

En conséquence, les phases de la méthodologie n'étaient pas prédéterminées. Il y a eu une période de recrutement plus informel, une phase de formation créative, et une phase de développement et réalisation de projets des jeunes dans leurs communautés. Le recrutement des participants s'est fait grâce à la divulgation dans les médias sociaux liés au collectif, et sur la base du bouche-à-oreille. Moi-même, j'ai été sollicité par Olivier pour divulguer la formation, et je lui ai mis alors en contact avec Veruska, de Agênica de Redes, qui a divulgué auprès de son large réseau. Une bourse mensuelle de 900 reais (240 dollars canadiens) était offerte à 12 jeunes sélectionnés pour participer à la formation, et les critères de présence et d'annulation de cette bourse ont été co-créés entre les formateurs et les jeunes. L'agent, informe la participante Beatriz, était un « *dispositif pour continuer à résister* » et pour persévérer dans le processus.

Contrairement à Agência de Redes, ce projet ne serait pas le résultat d'une collection d'initiatives et des pratiques sociales d'une organisation de longue date ; mais plutôt la collection des expériences individuelles artistiques, thérapeutiques et sociales du quatuor récent formé. Le fait que collectif ait rassemblé les techniques individuellement appliquées lors de différentes interventions a donc constitué la méthodologie du Teatro do Sopro.

En termes de collecte et d'analyse de données, cela signifie que je n'ai pas eu accès à des matériaux publiés ; en fait, la source principale de données à laquelle j'ai eu accès était un fichier Word qui établissait un chronogramme d'activités proposées, ce qui a été suivi plus ou moins à risque. Je n'ai pas eu accès non plus aux annotations que les professeurs ont faites après la formation, car, ironie de destin propre à un clown, ce matériel a été déchiqueté par une personne proche du collectif lors d'une attaque de jalousie… En outre, l'intention du collectif était de créer la méthodologie ensemble avec les jeunes, tel que nous informe Beatriz, une des participantes :

> « *La formation n'a jamais été prête, en aucun moment. […] Et je trouve ça fort, car le projet a été construit ensemble. […] Je ne peux pas*

> *vraiment critiquer un projet dont la formulation est aussi la mienne, tu comprends ? Parce que comme ça, je vais critiquer ce que j'ai fait. J'ai le sentiment que toute la formation, les professeurs, les animateurs, ils ne l'ont pas fait seuls : il y avait toujours notre grain de sel. Chaque rétroaction qu'on donnait, ils l'étudiaient, ils se débrouillaient, parce que nous voulions toujours plus*. »

Par ailleurs, la formation du Teatro do Sopro a été baptisée sur une base collective entre formateurs et participants comme « Leadership et territoire ». Le mot leadership faisait déjà référence à la notion de leadership collaboratif associé aux principes-clés de « *l'empatilhaço* », que nous avons vu. Alors que le mot territoire s'est ajouté après la réalisation d'une des premières dynamiques ayant été développées : celle des « cartes », que nous verrons bientôt. À la conclusion de la formation, lorsque nous visitions les projets des jeunes, Flavia m'a avoué le côté à la fois interdisciplinaire et indéfini des dynamiques de la méthodologie :

> « *C'est une formation qui touche au leadership, mais qui n'est pas de leadership ; ça utilise des techniques de clown, mais n'est pas une formation de clown, et ça a des fondements bouddhistes, mais ce n'est pas un cours de bouddhisme* » (notes personnelles).

3.2.1. Les dynamiques

La méthodologie du Teatro do Sopro est composé par un ensemble de dynamiques théâtrales et clownesques regroupées au tour des trois principes-clés que nous avons vus. Ces dynamiques ne sont pas organisées en volets ni suivent un ordre de progression logique. Martha me raconte que leur logique allait à l'encontre de celle d'Agência de Redes : tandis qu'AdR avait une exécution basée sur une planification claire, « *nous autres, on planifiait en exécutant* ». Selon Martha, les professeurs se rencontraient tous les lundis pour choisir des dynamiques qui travaillaient des points spécifiques liés aux principes clés :

> « *On savait que chaque exercice avait une fonction, et l'un se liait à l'autre, ce qui a constitué des "blocks", qu'on a découverts avec le temps* ».

Si la méthodologie d'AdR est le résultat des différents projets d'action artistique engagée au long des ans, il est compréhensible que celle du Teatro do Sopro soit prématurée et improvisée, dans sa première édition. Par ailleurs, Martha souligne que la connaissance aujourd'hui de la praxis développée en 2018 leur conduirait à une nouvelle organisation méthodologique. Étant un processus de coproduction, le collectif définissait au fur et à mesure le choix des dynamiques selon la progression des participants.

Ici, nous ferons un survol de quelques dynamiques que les formateurs m'ont expliquées, selon leurs souvenirs. Lors de mon analyse, j'ai remarqué des liens entre les dynamiques du Teatro do Sopro et Agência de Redes.

3.2.1.1 Les réchauffements

Les rencontres se tenaient tous les mardis et mercredis de 9 à 13 heures, dans un studio loué dans un espace de co-working au centre-ville de Rio. Les sessions démarraient toujours par un exercice de réchauffement, généralement composé par des danses d'origine brésilienne et autochtone. En plus de réchauffer le corps, ces exercices avec comme l'intention l'établissement d'un « *rythme collectif* », selon Flavia.

Moi-même, j'ai participé à deux ces exercices de réchauffement. Le premier s'appelle « *Zip-zap-boing* ». Flavia m'informe que cet exercice s'inspire d'une dynamique théâtrale classique et qui sert développer « *l'état d'être prêt* », une sorte de préparation pour les autres activités qui viennent. Dans cet exercice, les participants font un grand cercle, et le facilitateur informe qu'il possède une « boule d'énergie » entre ses mains, et qu'il passera cette boule au suivant en disant « zip ». Son voisin recevra la boule d'énergie avec ses mains, et il pourra soit la faire suivre en disant « zip », soit la retourner à l'expéditeur en disant « zap », ou encore, l'envoyer à l'autre côté du cercle en disant « boing ».

Selon mon expérience, cet exercice était à la fois amusant et stressant. Son côté amusant est de voir les personnes se tromper et rirent de leurs inhabilités ; en même temps, il est angoissant de savoir que la boule d'énergie pourra nous arriver à tout moment, et de ne pas la laisser tomber (dans l'imagination), prendre une décision vite (de la repasser, de la rebondir ou de la faire croiser le cercle) et de bien performer. Dans le contexte où j'ai participé à cet exercice, c'était lors de la rencontre que nous avons organisée en 2018,

avec les formateurs, quelques participantes et ma partenaire atikamekw. Je chapeautais la visite de ma partenaire à Rio, alors, je sentais ces jours-là une certaine pression de performance, donc, je ne voulais pas laisser la boule tomber et être très présent et réactif. J'avais peur que mal performer pouvait dévoiler mon « incapacité », je me suis dit cela à l'époque (notes personnelles).

Flavia m'a informé qu'à la demande des jeunes, cet exercice de réchauffement se répétait assez souvent, et cela requiert, selon Flavia, une :

> « *Ouverture physique […] une préparation pour le plaisir, où tout peut arriver, il faut suivre le regard, quand le zap peut traverser le cercle* ».

Plus tard, cette dynamique a évolué vers une version avec les yeux fermés. Dans ce cas, l'ouïe était le sens principal : les participants devaient se concentrer sur la boule d'énergie qui leur arriverait à tout moment, sans avoir recours à la vision.

Un autre exercice de réchauffement souvent répété à la demande des jeunes était le « *Pouls* ». Martha m'informe que cet exercice a été développé par un griot burkinabé, Sotigui Kouyaté, qui a porté une influence sur les techniques de préparation théâtrale (Bernat, 2008), et sert à développer « *l'état de présence et confiance* ». Debout, et en cercle, les participants se donnent les mains et le facilitateur serre la main d'une personne à son côté, et cette personne doit faire passer « *le pouls énergétique* » à son suivant, consécutivement. Flavia raconte que le regard doit rester à l'horizon, pour avoir une vision périphérique :

> « *Et nous savons que ce pouls d'énergie passe, il y a un rythme, donc si le groupe n'est pas connecté, ça devient désynchronisé. Le corps a besoin d'être calme, pour que tu sois dans un état de sécurité. Tu vois que quand la personne est peu sûre d'elle : elle regarde ses mains, elle est inquiète... cet exercice révèle plusieurs choses. À un moment donné, ce pouls est multiplié : il va d'un côté et vient de l'autre, donc le défi de l'attention devient plus grand, sans pour autant mettre de la pression. Tu dois continuer sans avoir à regarder la main, dans ta vue d'ensemble. Et dans un instant, l'énergie passera, elle traversera et les participants doivent le comprendre.* »

Une des choses que cet exercice révèle, selon Martha, est que les participants se rendent compte de leurs états d'esprit en observant leurs réactions lors du passage du pouls énergétique :

> « *Comment passes-tu le pouls au suivant ? Comme du n'importe quoi ? Alors, [la personne] suivante ne le comprendra pas. Tu serres trop la main de l'autre de façon à retarder le rythme ? Comment tu réagis ? Tu rigoles ? Tu deviens trop sérieux ? Quand tu deviens sérieux, tu serres plus fort la main ? Tu t'attends à réussir ou à échouer ?* »

Elle précise que l'objectif de cet exercice de réchauffement est de rendre les participants conscients du moment présent, sachant qu'ils recevront le pouls et ils le passeront au suivant avec tranquillité et confiance. Et surtout, d'harmoniser le groupe par :

> « *Le pouls, lui-même, le "toum, toum, toum", les battements du cœur des gens. Si on harmonise ces battements, cela crée des liens.* »

Un troisième exercice de réchauffement auquel j'ai participé était le « Jeu du ballon ». En cercle et en debout, le facilitateur propose tout simplement que les participants jouent au ballon. Plusieurs types de ballon peuvent être utilisés, plus ou moins faciles à jouer, ce qui apporte d'autres niveaux de complexité. Les règles du jeu sont des indicateurs : en suivant un rythme dicté par la musique il ne faut pas laisser le ballon tomber par terre. J'ai écrit mon expérience de cet exercice dans mon journal de bord :

> « *J'ai participé à ce jeu de balle, avec des jeunes du théâtre Sopro et avec ma partenaire atikamekw. À un moment donné, le ballon vient à moi et je l'ai envoyé à Danilo avec un coup de pied. J'ai ressenti comme un besoin pour moi d'exprimer ma masculinité, voulant dire physiquement que je savais jouer au soccer. Danilo l'a reçu — il l'a en quelque sorte reconnu ce besoin à moi — mais à cause de la consigne de jouer avec les mains, il est retourné au jeu proposé. Olivier a remarqué ce changement, et il a fait une petite pause pour expliquer à ma partenaire que Danilo avait été consciencieux de recevoir mon laissez-passer, mais qu'il était revenu à la façon de jouer avec les mains pour ne pas exclure ceux qui ne savent pas jouer avec les pieds. Je me suis senti exposé et frustré.* »

Bien que d'une candeur naïve, ce jeu appliqué au contexte de leadership collaboratif aide à dévoiler des motivations individuelles et collectives. Olivier considère cet exercice comme une « *forme narrative différente* » car la façon dont on lance le ballon à l'autre peut rendre explicite des sentiments comme, par exemple, la violence ou la complaisance :

> « *Lancer le ballon de cette façon [violente], est en soi une narration [parce que cela veut dire] : "tu es une merde". Tandis que comme ça [doucement], c'est une autre narration [parce que cela veut dire] : "ah, le pauvre, je veux tout faire pour te plaire…"* »

C'est semblable à ce que j'ai ressenti, en moi-même. En voulant changer la règle du jeu, j'ai après reconnu une envie de me démarquer en quelque sorte, ignorant que le but était de créer une connexion avec le groupe. Selon Olivier, le jeu du ballon est un exercice qui permet de rentrer dans un « *temps ludique* » ou l'objectif est de faire une transition de « *l'égocentrique* » vers le que « *groupe centrique* ». Plus spécifiquement, de jouer avec « *plaisir* » et de ne savoir « *qui a eu l'idée* », ni encore « *qui est le vrai leader* ». Il ajoute en affirmant que, dans le leadership collaboratif les forces combinées de chaque participant créent un « *mouvement fluide* » à l'intérieur duquel « *il n'existe plus l'identité d'une seule personne en charge* » ; juste le plaisir de passer le ballon à l'autre.

En outre, selon Olivier, le jeu du ballon est une dynamique qui aide à exercer le troisième principe-clé, celui de la vacuité comme synonyme de la créativité. Ou encore, à se faire :

> « *Dissoudre : je n'existe plus ; le "je" joue simplement au ballon. Et ça coule, ce moment de créativité.* »

Pour conclure, cet exercice aiderait également à développer de « *l'écoute empathique* », dans la mesure où le participant reçoit le ballon d'une certaine façon, il comprend la motivation de la personne qui l'a lancé et, si des corrections sont nécessaires à faire, le participant le fera, de façon à ne pas exclure les autres du jeu. Comme l'a fait Danilo en recevant ma passe. L'important, selon Olivier, est de faire les participants découvrir « *qu'il veut donner du plaisir lorsqu'il lance le ballon à l'autre* ».

Ces trois exercices de réchauffement ont été souvent répétés hebdomadairement à la demande des jeunes. Ces réchauffements préparaient le terrain pour l'application d'autres dynamiques, avec des objectifs plus spécifiques. Venons-en maintenant à en connaitre quelques-unes.

3.2.1.2 Les cartes

La dynamique de cartes était en fait un atelier semblable à celui d'AdR, que le collectif a proposé aux jeunes au début de formation. Dans les faits, l'impact de cet atelier a été considérable au point de rebaptiser la formation, comme nous l'avons vu. Au lieu de « Leadership collaboratif », à partir de cet atelier la formation s'appellera donc « Leadership et territoire », comme nous avons vu.

Flavia me raconte que pour cet atelier, les facilitateurs ont offert aux jeunes de gros papiers collés sur le sol et, avec des stylos, la consigne était de dessiner la carte de leurs itinéraires : depuis leurs maisons jusqu'au centre-ville, où la formation prenait place. Chacun participant a fait son propre dessin et, ensemble, ils ont dû négocier la construction graphique de la ville. Flavia nous explique que dans cette dynamique :

> « *La première personne a fait quelque chose ici et là. Puis, un autre a compris que Niteroi était là, alors il a pris une autre trajectoire. Mais ensuite, un autre a compris que Niteroi n'était pas là, parce que sa trajectoire était après celle-là… Enfin, c'était une carte très intéressante, car ce faisant, ils devaient avoir une négociation, et ils se connaissaient à peine. Mais leur première négociation a été de comprendre la carte de Rio.* »

Je demande à Flavia pourquoi que cette dynamique a été intense au point de changer le nom de la formation. Elle me répond en disant que la formation avait déjà l'intention de regrouper des jeunes de communautés différentes, pour comprendre « *ce qui signifie être différent et unique, commun à tous* ». Flavia remarque que lors de cette dynamique une « *empathie naturelle* » s'est mise en place par la notion de l'appartenance territoriale, de « *comment le territoire "te fait" et comment "tu fais" ton territoire* ». Ou encore, « *quelle est l'influence que ta trajectoire a sur toi-même* ? », questionne-t-elle. Flavia ajoute encore une mention à des « *murs invisibles* » présents dans la ville, soulevés par

les jeunes lors de cette dynamique, et elle se souvient d'un témoignage d'un jeune qui sentait le racisme plus présent à la mesure qu'il se déplaçait vers le centre-ville de Rio.

Ce même jeune, lors de la période de réalisation des projets, craignait fortement d'aller visiter l'initiative de ses collègues dans une communauté appartenant à une faction rivale. Sa peur était de se faire repérer par quelqu'un à cause de son accent, car, comme nous avons vu dans le chapitre 6, cela peut représenter des représailles violentes. Ce jeune a été assuré par ses collègues, et il a finalement visité l'initiative dans cette communauté appartement à une faction rivale à la sienne.

Lors de mes entretiens avec les participants, la répercutions soulevée au tour de cette dynamique a fait surface. Par exemple, Leonardo met la table en disant qu'ils « *battent* » en se promenant dans la ville, en faisant allusion aux actes de microrésistance individuelle que nous avons également observés dans le chapitre 6. Et Beatriz donne plus de précision sur comment la question de la mobilité urbaine a été abordée et elle nous rappelle les deux possibilités d'action face à cette contrainte :

> « *Tout le monde ici a le droit d'aller et venir n'importe où, et on revendique ce droit, ce qui est […] une résistance. Voilà la façon dont on s'affirme : celle de résister* ».

Cet extrait nous renvoie à nouveau à la question de la difficulté de mobilité urbaine et les barrières symboliques, soulevée par les jeunes auparavant. Si la dynamique des cartes a été si importante pour dévoiler cette « empathie naturelle » fondée sur la notion du territoire entre les jeunes — à point de changer le nom de la formation — il n'en demeure pas moins que les autres dynamiques auront un impact sur la construction collective de ce qu'ils passent à comprendre comme un leadership collaboratif. L'atelier suivant, celui de l'inventaire, aura alors comme objectif introduire aux jeunes la notion de la vulnérabilité, en mettant en vedette la dynamique de l'ombre.

3.2.1.3 L'inventaire

Cet atelier se décline en deux dynamiques appliquées à des moments différents. La première dynamique consiste à demander aux jeunes d'apporter de la maison un *« objet important »* chargé d'une valeur affective, et de le déposer sur une table au centre de la salle, sans donner aucune explication concernant sa nature ou son importance

sentimentale (Flavia). La consigne était qu'un participant, choisi à la pige, se dirige vers la table, prenne un objet à quelqu'un d'autre au hasard, et commence à décrire les caractéristiques physiques de cet objet en parlant de lui-même. Autrement dit, le participant doit projeter ses propres traits de personnalité à l'objet entre ses mains. Flavia nous donne quelques illustrations de ce que les jeunes ont exprimé lors de cette dynamique :

> « *Cet objet* [une boîte à musique] *a deux couches. Il a quelque chose à l'extérieur, il ressemble à une boîte à l'extérieur, et il a déjà une beauté. Mais lorsqu'on l'ouvre, il y a quelque chose à l'intérieur qui, si tu ne l'ouvres pas, tu ne sauras même pas ce qui va se passer… et c'est quelque chose musicale...* »
>
> « *Ce bracelet, il est solide, mais en même temps, il est doux, il peut se casser si on utilise trop de force…* »
>
> « *Ce tableau, c'est fou, parce que lorsque tu l'approches de toi, tu te vois reflété…* »

Selon Flavia, l'objectif est de ne jamais parler de soi, mais de parler « *des caractéristiques du participant présentes dans l'objet* » ; et ainsi, par cet exercice d'improvisation, amener le participant à parler de soi et « *d'entendre de lui-même des choses auxquelles il ne s'attendait pas* ». Selon le récit de Flavia, il est possible d'identifier un possible processus simultané prenant place à deux vitesses : 1) la découverte sensorielle et narrative de l'objet, ensemble avec 2) la découverte des caractéristiques personnelles projetées sur cet objet. Ce type de dynamique — qui fait un clin d'œil au concept d'identification projective de Melanie Klein (1946)[117] — visait le dévoilement de la vulnérabilité individuelle comme un instrument d'ouverture envers l'autre, que nous avons vu lors du deuxième principe-clé, comme nous explique Flavia :

> « *Et la vulnérabilité, c'est donc ça qui rassemble les gens, non ? Ça crée un sentiment de "putain, je sais ce que c'est que cette douleur, cette*

[117] Développé par Klein (1946) et repris par ses successeurs, le concept d'identification projective décrit le processus d'extériorisation des parties internes du soi vers un objet ou une personne. Cet objet ou cette personne peut répondre à cette projection, en donnant à l'individu la possibilité de transformer sa perception initiale (Bolgert, 2003).

peur...” Même si ce n’est pas pareil, ton sentiment à toi, mais les sentiments des humains sont tous basiques, non ? »

La deuxième dynamique composant l’atelier de l’inventaire vise à faire émerger plus spécifiquement l’ombre du participant, en lui demandant de créer une représentation dessinée de la « *photo de l’oppresseur* » (Flavia). Il s’agit d’un exercice inspiré des techniques du Théâtre de l’opprimé, d’Augusto Boal (1997) qui vise, grosso modo, à la transformation sociale par la mise-en-scène de situations oppressantes vécues par des groupes en situation de vulnérabilité. Dans le cas du Teatro do Sopro, la dynamique consistait à demander aux participants de dessiner ce qui était leur plus grand oppresseur à l’époque, pouvant être une personne ou un objet. Et chacun a fait son dessin, puis l’a montré à l’autre et l’a expliqué.

Flavia se souvient que cette dynamique a été assez intense parce qu’un participant a dessiné un revolver représentant son grand oppresseur. Elle se souvient encore des mots de ce participant :

« *Chaque jour de ma vie depuis que je suis né, je vois cette arme pointée vers moi : que ce soit celle des bandits, que ce soit celle de la police… On essaie normaliser ça, en disant que cette arme est là pour me défendre. Cependant, elle me tue* ».

Et quel est le but de cet exercice ? Elle me répond en disant qu’il est :

« *Celui de dévoiler l’ombre pour comprendre ce qui t’opprime, pour pouvoir l’exposer, le dessiner, le séparer de toi, là, dans le dessin. Faire une représentation de ça, et d’en parler aux autres. Mais il y a cette notion de comprendre les choses, parce que je pense que Boal est très liée à Paulo Freire, cette idée que “l’oppresseur est à l’intérieur de l’opprimé”. Alors, de commencer à faire cette chose-là sortir de toi.* »

Flavia se souvient que lorsqu’elle a appris cette dynamique dans son bac en théâtre, elle a apporté une montre en classe, parce qu’elle se sentait opprimée par le manque de temps pour accomplir ses obligations. Je lui dis que je la comprends, et que je partage le

même sentiment avec le doctorat. Elle rétorque en disant : « *ton oppresseur est plutôt un sablier !* ». En effet.

Ces deux dynamiques — l'objet important et la photo de l'oppresseur — composent ce qu'on appelle l'atelier inventaire, de la méthodologie du Teatro do Sopro. En principe, cet atelier pourrait nous porter à créer un lien avec l'atelier homonyme de la méthodologie d'AdR. Cependant, nous remarquons que les objectifs divergent : l'objectif étant de développer le leadership collaboratif par la résilience, l'empathie et la compassion poursuive avec d'autres dynamiques. Regardons maintenant de près comment l'empathie est abordée de façon visuelle.

3.2.1.4 Le cercle de choses agréables

Cette dynamique vise à développer les bases du « *regard empathique du clown* », nous informe Martha. Les participants se promènent dans toutes les directions dans la salle et observent les autres le faire autant, afin de leur donner « *le temps d'adoucir les corps* ». À un moment donné, le facilitateur fait un signe sonore, et demande aux participants de s'arrêter et de regarder attentivement la personne plus proche de lui. Ensuite, on redémarre la promenade, on arrête à nouveau, on observe le proche, et ce cycle se répète à quelques reprises. Jusqu'à ce que le facilitateur sente qu'il est le moment de s'arrêter et commencer à « *décrire les potentialité*s » des gens, comme Martha nous explique :

> « *Tu dois regarder matériellement la personne et lui faire un compliment. Tu vas regarder la personne et dire [quelque chose du genre] : "tes yeux me donnent une sensation de douceur". Tu vas la regarder, matériellement, et dire la sensation. Mais une sensation [qui te vient à partir] des détails agréables de la personne, regarder son côté beau.* »

Bien qu'il existe une version de cette dynamique mettant l'accent sur les points négatifs de la personne, l'intention, selon Martha, est de créer des « *liens empathique*s ». Les participants reçoivent l'instruction de se concentrer seulement sur les sensations émergentes d'un regard qui focalise un détail agréable. Martha m'informe que cet entrainement du regard est fonctionnalité propre du clown thérapeutique en contexte hospitalier, comme elle nous illustre :

> « *Tu vois une patiente dans un fauteuil roulant qui porte une robe avec de fleurs vertes. Elle peut être complètement accroupie, avec plein de sécrétions qui sortent du nez… Tu regardes cette scène, et tu dois faire sortir le plus empathique et positif de cette personne, dans cette matérialité. Alors tu lui dis "Wow ! Tu es comme un jardin aujourd'hui : si belle comme une feuille de raclette !" Il faut travailler avec cette image qui n'a pas tant de choses positives, mais tu entraines ton regard pour voir de quoi, matériellement, tu peux faire un jeu. C'est du matériel, vraiment.* »

Julia, une participante, me raconte son expérience de cette dynamique de regarder le beau de l'autre, sous la perspective opposée. Quelqu'un lui a dit qu'elle avait un beau sourire ce que, jadis, était une source de honte et de gêne pendant toute son adolescence. Elle se dit avoir été touchée dans sa plaie de façon positive, et elle en ajoute :

> « *Le clown fait ça : il voit une chose en toi, et il va regarder sa qualité. Après ce jour, Fabio, je te jure, chaque personne que je rencontre et qui me parle d'un problème, je réussis à y voir une belle chose. La semaine dernière, j'étais dans un autobus, et je […] rencontré une fille, déjà une dame, qui travaillait dans la maison d'une personne très connue […], et elle se plaignait [de son patron et de son travail de domestique]. Je me suis tournée vers elle et je lui ai dit : "C'est vraiment cool, parce que si [ton patron] n'était pas riche et qu'il n'avait pas une maison comme ça, il n'aurait pas besoin d'une bonne […] Et tu travailles là-bas […], c'est cool, non ?" Et genre, elle m'a regardé et m'a dit : "Ma fille, c'est quoi cette lumière que tu as ? Je ne me plaindrai plus jamais de mon travail !" Et genre, c'est comme ça, tu sais ? Je pense vraiment que j'ai un clown en moi, il y a un enfant qui voit toujours le bon côté, mon enfant intérieur.* »

Olivier me dit qu'une des forces de cet exercice est de « *s'émerveiller avec l'imperfection du matériel, du corps, de la vie de l'autre* » et, d'emblée, « *changer la*

narration concernant les défauts ». Selon lui, le regard empathique du clown permet à ce qu'on dise à l'autre :

> « *Je vois quelque chose de si beau en toi, même si c'est idiot, un défaut, une faiblesse, mais c'est vraiment beau. Et pour moi, ça fait partie de ce que te définit.* »

Malgré que cette dynamique vise la création de liens empathiques à partir du développement du regard orienté vers le beau, il y a quand même un côté de vulnérabilité sous-jacente, celui d'être exposé à l'appréciation de la sensation que l'autre développe à partir d'un élément matériel dans le corps. Cependant, en tant que sujet d'exploration physique, la vulnérabilité sera travaillée encore plus en profondeur dans la dynamique suivante.

3.2.1.5 La course

Pour Teatro do Sopro, la vulnérabilité est quelque chose qu'on doit « *aimer* », « *assumer* » et « *exposer* », au lieu de s'en protéger, car « *cela finit par générer de l'empathie chez l'autre* », nous informe Flavia. Savoir conjuguer sa vulnérabilité avec ces trois verbes correspond à « *explorer l'état d'être dans la merde* », dont Olivier nous parlait plutôt. Si les dynamiques précédentes évoquaient en quelque sorte l'acceptation de la vulnérabilité, la dynamique de « La course » utilise une approche non verbale pour aborder ce sujet.

À première vue, cette dynamique ressemble un peu au jeu de football, étant donné le contact physique entre les participants. Dans un côté de la salle se trouve une personne qui doit faire une course vers l'autre extrémité, où se trouve le reste des participants. Suite à la consigne « go », le participant doit courir vers les autres et arrêter sa course seulement lorsqu'on lui dit « stop ». Le but est de faire le participant arrêter dès qu'il frôle un accrochage envers ceux qui l'attendent. Une fois qu'il arrête sa course, il doit regarder droit dans les yeux des autres, sans rien dire, pendant quelques minutes. On commence un premier tour de ce jeu en faisant la course avec les yeux ouverts, et dans les tours subséquents, le participant doit courir avec les yeux fermés. Il arrive souvent que le groupe doive le contenir, afin de ne pas frapper le mur.

Flavia me raconte qu'il y a ceux qui n'arrivent pas à le faire : on s'arrête avant la consigne et le regard démontre une certaine honte de ne pas avoir réussi à faire confiance au groupe. Et il y a ceux qui sont plus sûrs de soi : on réussit l'exercice et le regard révèle de la fierté. Dans tous les cas, le succès de la dynamique demeure dans la rupture de temps qu'elle engendre : courir en vitesse et s'arrêter pour regarder les autres participants dans leurs yeux pour une période d'environ cinq minutes. Ce qui permet, selon Flavia, à exposer les « *couches émotionnelles* » des participants :

> « *Il y a des gens qui deviennent émotifs et pleurent, parce qu'ils sont là, très exposés. […] D'autres avaient de la difficulté d'établir un contact visuel honnête et limpide ; juste un regard de donner et de recevoir. […] Il y a d'abord une émotion [dans leurs regards], et après ça change. C'est perceptible : la première couche sort, ensuite des couches plus profondes émergent. Il y a un temps pour ça. Et après, lorsqu'on voit que tout est OK, on peut faire l'exercice avec quelqu'un d'autre.* »

Selon Flavia, cette dynamique travaille la vulnérabilité de manière ludique sous deux aspects. Premièrement, parce que le fait de faire une course rapide avec les yeux fermés est en soi une situation de vulnérabilité combinée au besoin de faire confiance à quelqu'un hors du champ de vision. Et deuxièmement, car le fait de regarder longuement ceux à qui on a fait (ou pas) confiance avec un « *regard honnête* » est déjà un « *moment d'émotion vulnérable* ». Selon Flavia, cette dynamique sert à exercer, de manière physique et émotionnelle, « *l'état d'être dans la merde* », d'explorer sa vulnérabilité et de la transformer en mécanisme d'identification empathique. À la fin de cette dynamique, un participant exprime son expérience en disant qu'il « *voyait beaucoup de force à l'intérieur de sa fragilité* », me rapporte Flavia en lisant son journal de notes.

La dynamique suivante vise à mettre en action le concept de créativité. Cette dynamique a été appliquée vers la fin de la formation, à l'occasion où les participants devaient rendre explicites leurs rêves, pour ensuite former des groupes pour la réalisation des projets dans les communautés.

3.2.1.6 La méditation sur le rêve

À part les principes-clés nécessaires à développer le rôle d'un protagoniste — un leader collaboratif —, autant les facilitateurs que les participants ignoraient les résultats que cela donnerait. Bien que, dans leurs lettres de motivation, les participants aient manifesté leurs intérêts personnels, Martha m'informe que les jeunes savaient simplement « *qu'il y aurait quelque chose à la fin* », mais le sujet de leurs projets et la façon dont ils allaient exercer leur « protagonisme » sont demeurés inconnus jusqu'aux trois derniers mois de la formation. Alors, contrairement à AdR, le processus d'idéation des projets a commencé tardivement, et cela s'est passé de façon plus ou moins structurée, en trois étapes : deux dynamiques préparatoires et une méditation proprement dite sur le rêve. Martha relate que ce processus a adopté une approche initialement « *macro* » – abordant les questions de motivation, d'impulsion et de volonté — jusqu'à l'approche plus « *micro* » – le désir de réaliser un projet spécifique.

La première étape consistait en une dynamique qui s'appelait « *Le monde idéal des déchets* ». Les facilitateurs ont amené en studio des encombrants, de la ferraille et du recyclage, et ils ont proposé aux participants de s'en servir de ces matériels pour construire un « *monde idéal* ». L'objectif derrière la création d'un monde idéal à partir des déchets était d'initier une première matérialisation des rêves des jeunes dans un processus de création ludique, inconsciente et métaphorique. Après la manipulation avec les déchets, le participant devrait expliquer sa création. Flavia rapporte qu'une participante voulait créer un monde où il n'y aurait pas de sexisme, et lors de l'explication de son monde idéal au groupe, cette participante s'est rendu compte qu'elle n'avait que reproduit l'oppression qu'elle avait subie toute sa vie. Dans le monde idéal de cette participante, Flavia raconte, les hommes étaient tous tassés dans un trou, car elle voulait les faire faire subir toute la souffrance qu'elle et les autres femmes lesbiennes ont éprouvée.

Olivier me parle également de cet exemple, et il conclut que cette dynamique avait fait sortir beaucoup de violence, de vengeance et de victimisation dans la représentation du monde idéal et des rêves des jeunes. Selon lui, c'est comme si les participants pensaient de la façon suivante :

> « *“Pour que mon rêve se réalise, certaines personnes doivent souffrir, ou encore être séparées. Et si je ne peux pas réaliser mon rêve, c’est à cause de ces antagonistes”.* »

La deuxième dynamique avait alors comme objectif de faire comprendre que la réalisation d’un rêve passe par un « protagonisme » collaboratif où « *un rêve se lie à l’autre* », comme le soulignent Martha et Olivier. Appelée « La toile », cette dynamique consistait à créer une toile d’araignée à partir des cordes, symbolisant que la « *puissance de l’un peut contribuer au petit noyau de l’autre* », comme nous décrit Martha. Beatriz nous démontre comment cette dynamique lui a fait comprendre que :

> « *Ton rêve à un moment donné correspondra au mien, car on vit des réalités très similaires. Mon besoin est très similaire à ton besoin, et ils vont se croiser. Parce que c’est dur de résister, c’est horrible, c’est tendu... mais je ne sais pas comment vivre si je ne le fais pas. Alors, pourquoi ne pas rejoindre mon truc avec le tien et les fusionner ? »*

Cette participante affirme avoir également réalisé le besoin de trouver des points en commun avec l’autre pour que le travail ensemble soit plus fort :

> *« Qu’est-ce qui nous relie ? Ce point a été très fort dans la formation. […] Pour moi c’est clair que, seule, je ne peux rien faire. Il faut être en groupes, et puis c’est évident, on va chercher des similitudes, qu’est-ce que tu as en commun avec moi, pour qu’on puisse travailler ensemble ?* »

Suivant la même logique de trouver un lien unissant les rêves des participants, la troisième dynamique avait alors comme objectif établir une connexion plus profonde entre les rêves des jeunes, pour arriver à la formation des groupes. C’est alors qu’on a proposé aux participants la « *Méditation du rêve* », appliquée vers la fin de la formation. Bien que son nom rappelle des connotations bouddhistes, cette dynamique est propre au baptême qui culmine avec l’éveil du clown. Martha m’explique que le processus de mise en place du nez du clown s’achève lors d’une méditation guidée où, après avoir bien fatigué le corps avec des exercices physiques, la personne autorise son maître clown à se faire poser le nez : « *tu te réveilles* [de la méditation] *déjà en clown* ». Elle nous donne plus de précision sur cette dynamique :

> « *Nous avons suivi cette même logique : on a narré une méditation guidée, les jeunes étaient détendus, on a créé d'un paysage sonore afin que, dans leur inconscient, ils puissent atteindre [leurs rêves]. Nous leur avons dit : "ouvre cette petite boîte où tu as gardé ce que tu voulais faire depuis de nombreuses années, mais qu'on t'a empêché de le faire : soit parce qu'on t'a dit qu'il était interdit, soit parce qu'on t'a dit que tu ne serais pas en mesure de le faire, ou encore, que cela ne fonctionnerait pas".* »

Je demande à Martha si, après cette méditation, on aurait posé les nez aux jeunes. Elle me répond en disant que cela n'a jamais été l'intention de la formation. Bien qu'elle avait remarqué lors d'une intervention communautaire que les jeunes ayant porté le nez démontraient un « *fantasme de l'imaginaire du clown […] une fugue dans la façon de se mettre en relation avec les gens* », qu'elle n'a pas observé en studio. Cependant, personne n'y était pour devenir clown, m'affirme-t-elle. L'intention était d'utiliser le langage du clown marié à la notion de « protagonisme » collaboratif pour arriver à des mini-projets où l'accent serait mis davantage sur les relations interpersonnelles. Martha ajoute que la mise en place du nez est un rituel qui demande du respect et d'une construction intentionnelle au préalable, et que la méditation de l'éveil du clown a été adaptée pour « *dévoiler ce nez, ce rêve* » pour ceux qui ne l'ont pas encore manifesté dans leur conscient.

En sortant de la méditation, Martha et Olivier relatent qu'il n'était pas encore clair que les participants avaient réussi ou non à dévoiler leurs rêves : « *je ne sais pas si c'est un rêve, ou plutôt une envie…* », les jeunes s'interrogeaient après. Selon Martha, cette incertitude est le résultat d'une impossibilité de rêver que l'individu possède à l'intérieur des conditions d'une vie écrasante, ce qui reflète un autre type de barrière pour ces jeunes. Olivier va encore plus loin, en me disant qu'il se pose toujours la question si jamais la notion de « rêve » aurait été effectivement travaillée dans la formation. Le concept même de rêve diverge, selon lui, de façon significative en dépendant du contexte et des expériences vécues et ajoute-t-il, il y avait une incompréhension de ce concept entre les formateurs et les jeunes. Cette observation me fait penser à une musique de rap où on trouve dans les paroles le vers suivant « *je veux juste être heureux*

et marcher paisiblement dans la favela où je suis né[118]». Cette musique de rap est devenue célèbre depuis les années 1990 et, désormais, un hymne incontournable dans les bailes funk à Rio. Le rêve d'un jeune de favéla, serait-il juste de pouvoir se promener dans sa communauté sans violence imminente ? Quelles expectatives les formateurs du Teatro do Sopro auraient-ils envers les rêves de jeunes : qu'ils deviennent des leaders collaboratifs ? Sous quelle forme ? Voilà peut-être une différence entre Teatro do Sopro et AdR : le fait d'une méthodologie avoir été conçu *par* des individus qui partagent la même toile de fond contextuelle (ce qui n'était pas le cas des formateurs du Teatro do Sopro). Cette observation d'Olivier nous apporte plus de questions que de réponses.

Quoi qu'il en soit, même si le rêve n'est jamais venu à la conscience, l'objectif de cette méditation était du moins dépoussiérer « *ce qui fait bouger le plaisir* », comme affirme Martha. Et principalement, de voir les similarités possibles entre les rêves, afin de mettre les jeunes en groupes, pour qu'ils livrent un projet.

Il n'est pas étonnant de remarquer que cette phase semble être la plus embrouillée de toute la méthodologie. Les formateurs se souviennent peu de ce processus, leurs récits sont vagues et parfois contradictoires, et les registres écrits étant disparus. Ce qui ne nous permet pas de comprendre clairement comment ce processus formation des groups par la connexion de rêves aurait été structuré. Selon Martha et Olivier, c'est à partir de leurs propres interprétations sur ce que les jeunes ont raconté après cette dynamique que les formateurs ont tranché la formation des groupes, ce qui a généré une certaine frustration entre les participants. Olivier relate que :

> « *Les jeunes disaient une chose en exercice, mais dans le moment de se mettre en groupe, ils voulaient travailler avec ses amis, ce qui a généré un peu de confusion* ».

Beatriz, une des participantes, me raconte que, malgré cette confusion, elle retient que l'esprit collaboratif a naturellement émergé lors de la réalisation des projets, ce qui a été le résultat de l'ensemble des dynamiques de la méthodologie :

[118] Rap du Bonheur (Rap da Felicidade) – Source : https://www.youtube.com/watch?v=ESFv8Izjt3c

> « *Qu'est-ce qui nous relie ? Le Teatro do Sopro nous a montré ça de façon très forte. Par exemple, je suis d'accord avec la division des groupes, un point qui a été critiqué par la majorité. Mais je suis sincèrement d'accord […] parce que, ce que je n'ai pas, Leonardo peut alors m'apporter avec sa contribution. Dans le processus des dynamiques quotidiennes, nous avons compris que ma faiblesse est ta force et que si nous nous réunissons, le groupe sera fort. Et ce processus a été incroyable pour moi.* »

Pour la réalisation des projets, de façon similaire au concept des avatars d'AdR, la méthodologie du Teatro do Sopro a développé ce qu'ils appellent les « quatre éléments », avec l'intention de structurer les relations interpersonnelles entre les membres des équipes.

3.2.1.7 Les quatre éléments

Cette dynamique a été développée après que les groupes aient été définis par la suite de la méditation sur le rêve. Olivier dit s'inspirer des concepts de la médecine tibétaine pour proposer que, à l'intérieur d'une équipe collaborative, il doit avoir au minimum un représentant de chaque élément (terre, eau, feu et air) :

> « *Nous avons ces 4 dragons serpents, à l'intérieur de nous. Quand ils sont en équilibre, c'est la santé ; et la perte de santé, c'est quand l'un devient plus fort que les autres. C'est un peu comme cette notion d'équipe de travail […] et à partir de ça, on commence à développer le rêve commun.* »

Dans les faits, Olivier ajoute deux autres sources d'inspiration pour proposer la dynamique des quatre éléments. La première source vient d'un auteur inconnu qui propose une typologie de comportements organisationnels en les associant à ces quatre éléments. Par exemple, les individus ayant un esprit entrepreneur seraient plutôt associées à l'élément feu, alors que ceux ayant une attention centrée vers les ressources humaines, associées davantage à l'élément eau, et ainsi de suite).

La deuxième source, c'est le test de types de personnalité MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator*) — assez populaire depuis les années 1960 auprès des gestionnaires en

ressources humaines — et qui propose seize types de personnalité à partir d'une combinaison des traits de personnalités spécifiques[119]. Selon Olivier, le MBTI est si classique et arriéré, qu'aujourd'hui « *il faut faire une lecture post-moderne de ce test* », donc, la raison pour laquelle il justifie sa transposition avec les quatre éléments de la médecine tibétaine.

La dynamique commençait avec une « musique des quatre éléments », jouée par les facilitateurs, ce permettant l'introduction de la thématique. Ensuite, Flavia me raconte qu'on a adapté un exercice de clown, où le participant devait aller au centre du centre et dire « *je suis (un élément tel), cet élément traverse (texte improvisé), et j'aime ça et ça de cet élément* ». Après ces jeux d'introduction, un PowerPoint était projeté pour introduire les concepts de chaque élément.

Pour le Teatro do Sopro, la dynamique des éléments permettait que les jeunes s'identifient à plus d'un élément :

> « *Tel qu'un signe et un ascendant zodiacaux. Les jeunes pourraient se dire : "je suis davantage feu dans ma communication, et l'eau dans ma création… j'ai un peu de vent, mais je ne suis pas une tornade* » (Martha).

Selon Olivier, chaque élément possède sa propre façon de narrer le monde, et dans une équipe collaborative il est recommandable de comprendre la façon dont on s'identifie aux caractéristiques de chaque élément :

> « *Et alors, comment un "air" parle à une "eau" ? [Qu'est-ce] qu'une "terre" doit apprendre pour parler à un "air" ?* »

Dans cette dynamique, des façons de communiquer avec chaque élément sont présentées aux jeunes. Par exemple, une « terre » est plutôt une personne « *réflexive, calme, structurée, disciplinée, inflexible et lente à prendre des décisions* ». Tandis qu'un « air » est « *directif, efficace, exigeant et impatient* ». Pour qu'une personne « *terre* » parle à un « *air* », elle doit apprendre à qu'il fait « *arriver préparée et aller directement au point* », et jamais « *perdre du temps avec d'informalités et des questions personnelles* ».

[119] Extroversion versus introversion, sensibilité versus intuition, pensée versus sentiment, et jugement versus perception (Myers et Myers, 1995).

Au-delà d'une simple dynamique, pour Martha, les quatre éléments sont un mécanisme d'autoconnaissance, « *de trouver où son potentiel est plus grande* », car cela permet de découvrir comment « *travailler dans son plaisir* ». Toutefois, Martha reconnait que cette autoconnaissance ne mûrit qu'avec le temps. Au moment où cette dynamique est appliquée, elle a généré une « *crise* » engendrée par une quête de vouloir « *se connaitre, se reconnaitre [et de] se comprendre* » et de se poser la question « *c'est quoi ça, au juste ?* ». Toujours selon Martha, cette dynamique est arrivée tardivement dans la formation, car, pour elle, en tant que facilitatrice, la compréhension de ses potentialités lui et arrivée bien après la formation :

> « *Mon potentiel n'est pas avec les réseaux sociaux, mais […] mon potentiel est le plus grand, par exemple, dans les tâches de rangement de costumes et décors. Cela ne veut pas dire que je ne vais pas faire de réseautage social, mais je le ferai en moins grande quantité. C'est là où je vais travailler dans mon plaisir. [De l'autre côté], mon collègue comprend qu'il n'aime pas beaucoup les costumes, mais qu'il doit y avoir quelqu'un qui joue ce rôle. Et à son tour, il [pourra travailler] sur son potentiel, qui peut être le réseau social*. »

Alors que pour Olivier, cette dynamique constitue un « *cadre théorique* » possible pour identifier, d'ores et déjà, les traits de personnalité dominants des participants dans des activités simples comme, par exemple, le réchauffement avec le ballon. Selon Flavia, ce jeu dévoile déjà beaucoup « *comment la personne se positionne dans l'espace qu'elle occupe* ». Flavia raconte qu'il est révélateur de voir comment les gens qui étaient beaucoup plus sûrs d'eux n'avaient aucun problème avec cet exercice ; tandis que d'autres qui parlaient très doucement et ne voulaient pas attirer beaucoup d'attention et passaient le ballon rapidement au suivant. À partir de ce bref moment où la personne attire l'attention vers soi, il serait déjà possible aux facilitateurs d'initialement diagnostiquer l'élément dominant des participants.

Pour conclure, les quatre éléments, nous informe Olivier, est une dynamique liée au troisième principe-clé, celui de la créativité en tant que synonyme de vacuité. Cette dernière, comme nous avons vu, correspond au concept bouddhiste selon lequel tout

phénomène ne possède aucune existence ou essence inhérente. Alors, plus qu'un cadre théorique pour observer le comportement des jeunes, Olivier informe que les quatre éléments présente aux jeunes quatre types « *de personnalité, de sensibilité et de langage* », auxquelles les jeunes peuvent s'identifier en spécifiant les types étant les plus ou les moins dominants. Comme il nous a informés plutôt, les « *personnes sont de possibilités […] et [l] es comportements sont [d] es scénarios* », cette dynamique semble effectivement une sorte de cadre conceptuel aux jeunes pour les aider à, de façon créative, trouver des combinaisons inspirées de ces quatre éléments pour créer du sens à leurs traits de personnalité, leurs façons de réagir aux situations et à s'exprimer.

3.2.1.8 Le jeu de clôture

Chaque rencontre — n'importe où cela se passait, avec ou sans la présence d'invités de l'extérieur — finissait avec ce jeu qui consistait à s'embrasser mutuellement. En cercle, debout et en se tenant la main dans la main, un participant embrassait longuement la joue de celui à sa gauche, qui repassait le bisou au suivant et ainsi de suite. Lorsque le tour lui revient, le premier participant embrasse alors celui à sa droite, et le tour s'achève lorsque tous auront été embrassés dans les deux joues.

La première fois que j'ai participé à ce jeu de clôture, je me suis senti envahi et mal à l'aise par ces longs bisous qui duraient environ cinq secondes. Aujourd'hui, je me demande si ce n'était peut-être ça se sentir vulnérable face à l'empathie d'un inconnu…

Voici une synthèse des quelques dynamiques le plus représentatives de la méthodologie du Teatro do Sopro. Passons maintenant à connaitre les initiatives des jeunes, lors des interventions auxquelles j'étais présent.

3.3 Projets des jeunes

Au total cinq projets d'intervention communautaire ont été réalisés par les jeunes. J'ai pu participer à trois de ces projets, que nous verrons ensuite. Gravitant autour de la thématique d'accès à la culture, chaque projet touchait à un domaine particulier.

3.3.1 « Futuridades »

Ce projet s'est déroulé lors d'une seule matinée dans une maison de jour pour personnes âgées, la Casa de Santa Ana, à Rio. Arriver à cet endroit était en soi un obstacle. Située

dans une des favélas les plus célèbres de Rio à cause de la guerre entre factions différentes et les forces de l'ordre, la Cidade de Deus possède ses propres règles qui doivent être suivies à la lettre.

Olivier, Flavia et moi, nous nous sommes rencontrés dans une station de métro, afin que la propriétaire de l'institution nous donne un *lift* jusqu'à cette maison de jour. Les participants du Teatro do Sopro se sont organisés pour y arriver par d'autres moyens. En arrivant à la Cidade de Deus, elle nous informe qu'elle allait ouvrir les quatre fenêtres de la voiture et allumer les lumières clignotantes de signalisation. Il s'agissait d'un code que les résidents ont adoptent lorsqu'ils rentrer dans la communauté : clignoter les lumières signifie que le conducteur appartient à la communauté, et laisser les fenêtres ouvertes permet que les gardiens du trafic soient au courant de qui est à l'intérieur de la voiture. Notre conductrice nous conseille de ne pas trop regarder les gens, d'essayer d'avoir une attitude « normale » et, surtout, rester calmes si quelque chose arrive. Dans le chemin, nous voyons dans un coin de rue, sous un parasol, une table sur laquelle divers types de drogues étaient disposées. Sous le regard de deux personnes armées, évidemment.

En arrivant à la maison du jour, les jeunes participants s'y trouvent déjà, avec une vingtaine de personnes âgées habituées de fréquenter cette institution. Nous rentrons, et on barre la porte à la clé. Par la fenêtre, je vois un VUS noir, avec de vitres fumées et fermées passe en toute vitesse, suivie par une motocyclette sur laquelle le passager portait un fusil semblable à un AR-15. Les activités dans la maison commencent.

Ce projet a été conçu par les participants Henrique et Julia. Henrique est vidéomaker et Julia venait de finir son bac en psychologie. Tous les deux habitent dans la banlieue de Rio, une région qu'on appelle la Baixada Fluminense, à plusieurs kilomètres de distance de la Cidade de Deus. Le choix d'avoir réalisé ce projet dans cette maison en particulier a été fait grâce à l'attirance envers la clientèle âgée, du côté de Julia. Et Olivier, étant *fellow* Ashoka, il a proposé cette maison du jour, qui était également fondée par une collègue de cette organisation d'entrepreneurs sociaux.

Les activités de cette journée d'animation des jeunes du Teatro do Sopro avait comme thématique centrale l'alimentation et visait une intégration multiculturelle. On a

commencé avec la projection d'un documentaire réalisé par Henrique, sur les habitudes culturelles d'une communauté autochtone de Rio. Deux femmes autochtones, présentes dans documentaire, étaient des nôtres. Elles avaient apporté des crêpes typiques, préparés par elles-mêmes, et nous avons fait une dégustation après la projection, suivie d'un échange entre les femmes autochtones et les personnes âgées. Ensuite, Julia a animé une dynamique de connaissance mutuelle, appelée « l'histoire des noms », une reproduction d'une des dynamiques qu'elle a appris dans la méthodologie du Teatro do Sopro. Cette activité consistait à demander à son voisin l'histoire de son mon, pourquoi qu'on lui a donné ce nom, et de lui raconter l'histoire de notre propre nom. Après, tous en cercle, le partenaire devrait raconter l'histoire de notre nom au groupe, et ainsi de suite. Après cette dynamique, le diner et ensuite, une session de chanson et de danse avec Martha et Gabriel, habillés en clown. Et avant partir, nous avons tous prié avec le Notre Père en guise de remerciement pour la journée écoulée.

Selon mes notes personnelles, ce projet a présenté des résultats mitigés : la thématique du projet — l'alimentation et intégration multiculturelle — semblait un peu en déconnexion avec la réalité des personnes âgées. Bien que la dynamique de l'histoire du nom ait suscité de moments touchants — plusieurs se sont émues en écoutant l'histoire du nom des autres (moi-même, par ailleurs) —, et que la session de chanson et de danse a fait bouger le monde, il me semblait que les personnes âgées n'étaient pas nécessairement « touchées » par l'expérience. Peut-être qu'elles n'étaient plus « réactives » ? Seulement après, en parlant avec Julia, elle m'explique avoir absolument voulu réaliser son projet dans cette institution, car, lors de ses premières visites, elle se dit choquée de voir le sentiment d'apathie générale et le manque de dialogue entre les gens. Je lui demande ce qu'elle a appris avec cette expérience globale : autant de participer à la formation que de réaliser son projet. Elle me répond en disant qu'elle a découvert l'existence d'un « *enfant-clown* » dans son intimité qui lui permet d'accéder au « *grenier* » où sont « *rangées toutes les expériences vécues* ». Elle précise encore que :

> « *Le clown est cette personne qui t'aide à monter les marches du grenier […] Dans le fond, on a tous cet enfant-clown qui veut aider les autres.*

> *Mais à cause des masques qu'on porte dans la société, cet enfant reste à l'écart.* »

Je lui demande comment elle voit cet enfant-clown intervenir, créer de l'impact dans son territoire. Elle me répond en disant que cet enfant-clown est déjà en train de le faire, car elle allait commencer à travailler bénévolement comme consultante en entrepreneuriat auprès des femmes victimes de violence domestique :

> « *Avant la formation, je ne participais à aucune activité dans ma communauté par manque de courage. […] Et [maintenant] je vais pouvoir partager mes histoires personnelles et peut-être que [ces femmes] s'y identifieront. Au-delà de ça, j'espère que ce travail apportera un changement […] peut-être, parce que je suis comme elles.* »

Julia voit le changement de deux façons. Premièrement, comme un travail graduel de connexion qui s'établit par la découverte de « *petits points de similitude* » entre les individus. Dans la « *réalité* », selon elle, *« nous sommes tous connectés* », et lorsqu'on trouve un petit point de similitude avec quiconque, par le dialogue, elle se dit : « *wow, je peux en trouver d'autres* ». Deuxièmement, le changement est subtil, mais en continu :

> « *On commence en transformant [le micro pour ensuite] changer le macro. Tout à coup, ces femmes peuvent travailler avec d'autres femmes, ce qui génère des impacts indirects. […] Si l'être humain vit avec ce qu'il a en commun — et ce sont des femmes ayant subi un certain type de violence — alors probablement dans leurs réseaux, il y aura un grand nombre des personnes qui auront également subi un certain type de violence. Parce qu'on attire cette connectivité. L'impact sera donc beaucoup plus important.* »

3.3.2 « Liga periférica »

La « ligue périphérique » a été un projet composé par six jeunes faisant trois interventions dans des communautés différentes. J'ai participé à une de ses trois interventions, le « Sarau das Crias ». Le « sarau » est une sorte de soirée culturelle, de tradition ibérique médiévale, ouverte à toutes les expressions artistiques. Dans ce cas-ci, les participants ont décidé de réaliser ce type de soirée dans le quartier Xerém, dans la

Baixada Fluminense, à environ une heure et demie de route du centre-ville de Rio. Chapeauté par Alícia, résidente de cette communauté, ce projet d'une soirée a mobilisé un grand nombre d'individus de Xerém.

J'arrive à la communauté accompagnée par Flavia, quelques heures avant le début de la soirée. L'événement aurait lieu dans la place principale du quartier, au tour de laquelle il y avait plusieurs commerces, l'Église catholique, et plusieurs lieux de culte Évangéliste. Malgré la réputation d'être une des zones où la concentration de tueurs professionnels est la plus élevée dans la région métropolitaine de Rio, je me suis étonné de voir les résidents dire bonjour à nous, des étrangers dans cette communauté. Sur la place, nous trouvons déjà les autres participants du Teatro do Sopro qui donnent un coup de main à Alícia. En effet, il avait environ une dizaine de personnes qui l'aidaient, dont le un individu visiblement atteint de maladies mentales, le fou du village, comment on me l'a fait savoir, qui surveillait le tout et nous indiquait des choses à faire.

Plus tard, lors d'une conversation entre les jeunes, j'ai appris que la majorité des personnes qui travaillaient pour la soirée était des résidents de la communauté qui, contactés par Alícia, se sont bénévolement mis à contribution. L'éclairage, la sonorisation et le montage de la scène ont été offerts par des commerçants locaux, un *food-truck* s'est déplacé pour l'événement, et des simples résidents qui ont pris connaissance de l'événement par une pancarte affichée dans la place principale, se sont présentés pour donner un coup de bras : « *ils se sont sentis comme les organisateurs de l'événement* », nous raconte Alícia.

Selon elle, cette mobilisation collective s'est naturellement organisée parce que « *rien ne se passe* » dans sa communauté. Parmi tous les jeunes participants du Teatro do Sopro, Alícia est la moins loquace. Laconique, dans son coin, elle s'exprime très rarement et j'ai été quand même surpris de son discours improvisé d'ouverture de la soirée. Elle monte sur la scène, prend le micro et salue la foule :

> « *Je m'appelle Alícia, j'ai grandi ici. Nous sommes la Liga Periférica, qui est un projet destiné aux quartiers qui n'ont pas d'événements culturels et, par conséquent, n'ont rien. C'est difficile, il n'y a vraiment rien ici, comme on se plaint toujours. Tout comme vous et moi, si vous*

> *connaissez des choses intéressantes d'ici du quartier ou, encore de Rio, faites-nous le savoir, parce que nous le méritons, nous avons besoin de culture, d'art... Nous devons être reconnus ! […] Nous aurons le microphone ouvert toute la soirée pour ceux qui voudront s'exprimer. Celui qui a son art, sa poésie… c'est le bienvenu. Voilà* ! »

Selon nos calculs, environ 200 personnes ont participé à la soirée. Au micro : du gospel, de la musique populaire brésilienne, du funk, de la récitation de poésies. Alícia dit avoir été la première fois qu'une telle soirée se déroule dans sa communauté, peuplée par « *des gens qui te dévisagent si tu ne vas pas aux lieux de culte* ». Ce fut sa première expérience en tant que protagoniste d'un projet, et elle affirme que la formation du Teatro do Sopro lui a été :

> « *Très importante, dans le sens de croire à soi-même. Parce que, même aujourd'hui, j'ai du mal à croire que j'ai réalisé ça. Genre, ce n'est pas moi qui l'ai réalisé, mais j'ai mobilisé tout ce monde !* »

3.3.3. « Cine Guerrilha »

Parmi les trois projets auxquels j'ai assisté, le « Cine Guerrilha » est celui que j'estime avoir eu plus d'impact en termes de conscientisation politique auprès de jeunes. Ce projet s'est déroulé dans organisation à but non lucratif choisi par les jeunes du Teatro do Sopro, l'Associação São Martinho, une association qui depuis 1984 accueille des enfants et des jeunes en situation d'itinérance et vivant dans les favélas de Rio.

Le projet consistait à offrir aux adolescents (entre douze et quinze ans) un atelier de cinéma en démontrant comment ils peuvent créer des simples récits narratifs visuels à partir de l'utilisation de leurs cellulaires. Les jeunes du Teatro do Sopro ont invité deux cinéastes autodidactes, également originaires d'autres favélas pour conduire l'atelier. On a organisé des petits groupes d'adolescents, et on leur a donné du temps pour créer une histoire qui serait ensuite mise en scène et enregistrée. À la fin, nous avons tous visionné les vidéos sur les cellulaires et le groupe a sélectionné la plus élaborée. Les deux cinéastes ont souligné aux adolescents qu'un cellulaire — au-delà d'un appareil d'attachement et de symbole de statut social — est un potentiel « *instrument*

d'expression de la parole et de vision du monde singulière et indépendante » (notes personnelles).

Cependant, le moment le plus touchant de cette journée a été le cercle de discussion à la fin des activités, animé par Jessica, Danilo et Yasmin, participants du Teatro do Sopro. De manière très informelle et accessible aux enfants, des questions sur l'identité ont été soulevées. Deux cinéastes invités parlaient de leurs trajectoires de vie, en racontant les difficultés qu'ils ont dû surmonter pour arriver à vivre de leur art, comme le témoigne l'un de deux :

> « *Je suis la fille d'une femme de ménage, je suis noire,* favelada*, et je voyage le monde avec mon art. Vous pouvez également faire de même, et tout ce que vous voulez !* »

La discussion ensuite se dirige vers la question d'avoir honte d'être *favelado* et de mentir : dire qu'on habite dans un endroit autre que la favéla lorsqu'on se fait interroger sur le lieu de résidence. Et c'est à ce moment que la discussion se tourne vers ce que voulait dire « être *favelado* ». Ce qui suit vient de mes notes personnelles :

> *« Danilo (D) : c'est quoi être un* favelado *?*
>
> *Les adolescents (AD) : c'est la façon de s'habiller, de se comporter de manière scandaleuse, de parler trop fort… et de vivre dans un endroit pas chic.*
>
> *D : C'est quoi un endroit chic ?*
>
> *AD : New York.*
>
> *D : Alors, pensez-vous que les gens de New York ne parlent pas fort ? Ne s'habillent jamais mal ? Donc, être* favelado *n'est pas ça, ce que vous dites. Dans ce cercle-ci, où nous sommes, qui, d'entre nous, pensez-vous ne pas être* favelado *?*
>
> *(Les adolescentes pointent seulement les personnes blanches)*
>
> *D : Pourquoi pensez-vous qu'elle (il fait mention à une fille blanche identifiée) n'est pas une* favelada *?*

(Une ado) : Parce qu'elle est belle…

D : Mais toi aussi, t'es hyper belle ! Pensez-vous que je suis favelado *? Et pourquoi ?*

(Une autre ado) : Non, parce que tu es bien habillé.

D : Mais toi aussi, ton chemisier est si joli ! Être favelado *n'est pas s'habiller mal, n'est pas parler fort et, surtout, n'est pas habiter dans un endroit "pas chic". Être* favelado *est vivre, jouer, faire des choses dans la favéla et participer à sa construction culturelle. »*

En sortant de cette association, ma tête tournait, car j'avais l'impression que la négation définissait la perception de soi chez ses adolescents : un *favelado* c'est quelqu'un qui n'est pas beau, n'est pas bien éduqué, ne s'habille pas bien et n'habite pas dans un endroit chic. Cela me faisait comprendre encore mieux ce que les jeunes — autant du Teatro do Sopro, que d'AdR — m'avaient rapporté : la sensation de stigmatisation qui venait avec une certaine reproduction de subalternité.

En revenant sur cette expérience avec Yasmin, elle me dit que ces « *stigmas* » doivent être battus un par un. Je lui demande de me préciser ces stigmas :

« *Ils sont nombreux, voilà le problème. C'est donc dans ta couleur, dans ton discours, que le* favelado *ne sait pas parler, qu'ils n'ont pas étudié, ne savent pas lire, ne savent pas ce qu'ils veulent, ne comprennent rien, ne savent pas se comporter, comprendre ? Ce sont des impositions que nous avons, et nous devons les briser une à une.* »

Yasmin me raconte une occasion où elle a été invitée à participer à un *focus group* pour évaluer l'impact d'une émission de télévision. Elle dit avoir critiqué ouvertement les producteurs à cause du rôle donné à des acteurs noirs dans les téléromans commerciaux : *« pourquoi un noir doit toujours être le criminel* ? » Selon elle, cette scène aurait été changée à la suite de cette discussion, et elle a été fière de son attitude : *« certainement, cela [a été le résultat] des exercices du Teatro do Sopro.* »

Annexe 4 – Liste des codes

ATLAS.ti Report

Tese

Codes grouped by Code groups

Report created by Fabio Prado Saldanha on Oct 5, 2021

Contextes

35 Codes:

- "best stories through pain"
- "catracas simbólicas"
- "cidade é lugar de disputa"
- "não é carrasco, mas vítma"
- "o bandido já foi um jovem com sonhos"
- "Poder paralelo x poder da cultura"
- "Segregação pelo sotaque"
- "similar issues" - Rio et Londres
- Acomodação
- Carteira assinada
- Circulação "circunscrita" / segregação
- comunidade x favela
- comunidades rivais - facções
- Context - territory
- Dificuldade de ir à Universidade - UK
- Dificuldades jovem
- Diversidade - territorial e jovem
- Escola exclui jovem fora do formato
- Estado ausente
- Estigmação
- Hierarquia de favelas
- Individualismo na favela
- Metáfora da bolha
- Narativa da cidade
- Projetos sociais
- racism
- Redes limitadas
- Segregação "way you look, education"
- Subalternização
- T paradoxal - "amor e ódio"
- The Agency reaches migrants (who want to succeed in life)
- Trafico - socializaçao
- Violência é normal - resiliência
- Violência fora do T ("cidade")
- Violência no T

Déclencheurs

31 Codes:

- "deliquência sadia / resistência"

- "Investir na comunidade"
- "lugar da fala"
- "no territorio não tem nada"
- "se vira nos 30"
- "self-fulfilling prophecies"
- "transformação começa pela acessibilidade"
- auto-estima - potência
- Circulação "circunscrita" / segregação
- Ego - auto-apreço
- ID - antes
- ID - fracasso
- ID - narração
- ID - T (conflitos de comunidades)
- ID jovem
- ID jovem - negaçao
- Investimento segundo diversidade narrativa
- Juventude: experimentação
- Mix de profils diffrents - jovem
- Narraçao hegemônica
- Narraçao hegemônica - introjecção / reprodução
- o território tem várias potências
- Perspectivas limitadas
- peu d'accès / opportunités
- Queda - failure
- quitter le favéla
- Sombra
- T - ID - N
- Território - narrativa
- Territorio antes
- território x comunidade

Examples

6 Codes:

- "Codigo do lugar"
- "Nascer negro é nascer devendo"
- Organization mission
- Organizations that deliver The Agency
- Trafico x milícia
- Trajetória não-institutionalizada

Illustrations

17 Codes:

- "aprender a delegar"
- "somos que nem Android"
- adaptaion - Rio to Londres
- Adaptation narrative (à la réalité jeunes favelas)
- Como conheceu AdR

- Experiência na metodologia
- Experiência no projeto
- Financement projet - AdR
- Ganância gera desejo pelo investimento
- Logic Model - Chrissie
- Observatorio da Maré
- Ontologia caiçara
- Peso de ser um pioneiro
- Ser descolado é ensiar aos outros a buscar as mesmas oportunidades
- Sucesso levou à desconexão territorial
- Theory of change
- Voltar ao territorio

Limites

16 Codes:

- AdR - "Muito mãe"
- Descontinuidade projetos
- Limites AdR - "projeto de vida"
- Limites AdR - durabilidade projetos
- Limites AdR - jovens com projetos pré-prontos tem "um pé na frente"
- Limites AdR - Theory of change
- Limites da metodologia
- Limites da metodologia - "follow up"
- Limites da metodologia - "praticality"
- Limites da metodologia - "take away"
- Limites da metodologia - reflexão
- Limites TdS - comunicaão desencontrada
- Limites TdS - entrega projeto desestruturada
- Limites TdS - falta de "acolhimento" psicológico
- Limites TdS - perda dos 5 elementos
- T - not being on, challenges

Méchanismes

107 Codes:

- "amor se traduz por um verbo"
- "Aura, status" reconhecimento social
- "circular a cidade"
- "embalagem ao conteúdo"
- "fazendo pelo outro, vc faz pra vc" - empatia
- "generosidade"
- "honestidade"
- "imperfeito do material; imperfeito do corpo do outro"
- "introduce theatre to young people"
- "leveza"

- "mystery" - "strangeness"
- "numero-drama"
- "Palhaço - revela quem vc é, sem querer q vc saiba"
- "pessoas são possibilidades"
- "ponto de nao retorno"
- "prazer"
- "qual seu desejo?"
- "qual seu desejo?" - "intrusive"
- "qual seu propósito?"
- "quero isso pra mim"
- "simplicidade"
- "tempo da pilha"
- "tempo lúdico"
- "tempo" clown-work
- "theatre - pecaminoso"
- "trisomique intérieur"
- "Validação"
- "voz ativa" - processo
- 3 janelas - principios palhaço
- AdR - Bolsa
- AdR - familia
- AdR não dá apoio a jovens que se desconectam
- Afeto - potencial de inovação
- Agent role - "engage the hardest to reach"
- Arte - inteligência - aprendizado
- arte - resistência - atuação política
- Artefato - bola
- Artefato - book
- Artefato - business tools
- Artefato - camisa
- Artefato - celular
- Artefato - Compasso
- artefato - cordão
- Artefato - dinheiro
- Artefato - diploma
- Artefato - edital
- Artefato - enxoval
- artefato - jogos
- artefato - nariz
- Artefato - objeto mágico
- Articuladores (tias, traficantes)
- Buffon
- Conceitos trabalhados
- criança livre - resiliência
- CRIATIVIDADE (VACUIDADE)
- Desejo vem de uma identificação c/ protagonista

- Desenvolver paciência
- Durante semana - trabalho universitários
- ECOLOGIA DE NARRATIVAS
- EMPATIA (COMPAIXAO)
- Equidade
- Facilitadores
- Fracasso x pedir ajuda
- ID - T
- Instrumento - Abecedário
- Instrumento - Avatar
- Instrumento - Bestiário
- Instrumento - Contador de historia
- Instrumento - Dragão
- instrumento - inventário
- Instrumento - Mapas
- Instrumento - Mercado de ideias
- Instrumentos - Dinâmica
- janela: relacional - aliança
- janela: seduçao - artístico
- janela: terapêutico - empoderamento
- jovens se auto-articulam (passam a comunicação)
- Lead artist - producer
- Linguagem
- Maneiras comunicar - diferenças comunidades
- MENTE NAO-CONCEITUAL
- Motivação de participar à metodologia
- NARRAÇAO - BASE DE IMPUTAÇAO
- Palhaço - empatia
- palhaço - resiliência
- Poder da escuta
- Pós banca - agroupamento
- Produtor de base
- Produtor local (dénicheur)
- Produtor local (tradução)
- Produtor local - conhece T e jovens
- Projet - gênese idée
- RESILIENCIA (RENUNCIA)
- Resiliência - cura
- Ridiculo
- Sábado - impactante, transformador
- se ver - Identificação / representação
- Sombra - dinamica
- sonho
- Sublimação
- Tolo - transformaçao

● Tradução - arts to business worlds

● Tradução / adaptação - UK

● Treinamento de como falar

● Tutor - papel

● vulnerabilidade - empatia

● vulnerabilidade - potência

◈ Résultats

57 Codes:

● "Capitalizada, boa vontade vira força transformadora"

● "concorrer / disputar a cidade"

● "deep understanding of yourself"

● "efeito cascata"

● "estamos em Rede, um segura no outro"

● "geração mais de raça" - politizada

● "impossible to change the system"

● "Mudança discurso": carência x potência

● "mudança no íntimo"

● "nao imagine, sinta"

● "Ocupar outros espaços"

● "Olhar diferente"

● "Passei a desejar mais coisas"

● "querer sempre mais"

● "sai com gás maior"

● "territorio neutro" (projeto)

● "transformação" no íntimo, olhar ao outro

● "voz ativa"

● Aderência, cobrança e satisfação de projetos bottom-up

● AdR - middleground

● Afirmação da cultura

● Apontador de caminhos

● Articulation projet - Redes

● change maker

● creativity x art

● Empoderamento identitário e territorial

● Entender pertencimento ao território

● Foco - empreendedorismo

● ID - depois

● ID - facilitadora jovens

● ID - reconhecimento externo

● ID organizational - depois

● Indicadores

● Individuel au collectif

● Institutionnalisation projet (processus)

● Introspecção - Extrospecção

- Meta-reproduz meto AdR
- Modelo - ajuda revelar desejo dos jovens
- momento transformador / realização
- O olhar para a cidade - politicas
- Ontologia de redes
- Organizing politique
- Persp futuras - ampliar redes, reproduzir metho
- Professionalisation - processus
- Projet - valeur ajoutée au T
- Protagonista
- Protagonista - "reversão de hierarquia"
- Redirecionamento narrativo (mais empático, atrativo)
- Resultado - retençao
- Sonho realizado
- Sonhos - semeadores
- Sonhos combinados geram mudança - take out
- TdS coconstruido com os jovens - piloto
- Tecnologia social
- Território depois
- Território depois (introjetado?)
- Vagabundo a curioso

Stratégies

51 Codes:

- "3 pilares fundamentais"
- "3 skills: artistic, territorial and youth oriented"
- "abrir leques"
- "Ampliar redes"
- "be part of something"
- "desejo como ação dentro do território"
- "dinâmica da criança livre"
- "divised theatre"
- "economic element to projects"
- "essa narrativa é possível"
- "Liderança colaborativa através da arte da palhaçaria"
- "reconhecimento de potências"
- "repertório - auto-estima - qualdade / expectativa de vida"
- "Repertório"
- "talking to my peers"
- "trust the process"
- "we work for them"
- AdR - psicóloga

● Antenarração

● art + creativity + business

● Banca

● Banca - imprevisivel

● Cinco elementos - meto TdS

● Clown process

● Competition

● Cycle 2 - few information

● Efetivação da experimentação: acesso à redes

● Empatilhaço

● Ideation - T - Redes (processus métho)

● Metodologia adaptada segundo articulaçao da comunidade

● Middle - articulation de communautés

● Middle - community partners

○ Middle - connecting international Under

● Middle - interaction with politics

● Middle - other organizations

● Middle - rassemble communautés rivales

● Middle - reach the unreachable

● middle - reciprocity

● Narração sinestésica

● Pedagogia "de jovem pra jovem"

● problemática territorio - levantamento redes

● Recrutamento - "mobilização"

● Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra)

● Relação espaço - tempo

● Reminiscência - "retronarraçao"

● Ruído narrativo (ruído "lugar")

● Sensibilização - estimulos artisticos

● TdS - middleground

● Terapia narrativa - personagens

● Traduçao (universitário/mediador - Faustini)

● Traduçao palhaço - budismo

No code group

48 Codes:

○ "jovem 'tem-tem'"

● Données secondaires

● Função

○ MANIFESTO - signalling efforts

○ Middle - "working for them"

○ MIddle - code

○ Middle - complementarité

○ Middle - connecting back to the Under

○ Middle - connecting ex agents (models) to new ones

○ Middle - connecting to Upper

○ Middle - dar gás (accélérateur, pilha)

○ Middle - Desbravador

○ Middle - familia

○ Middle - financing projects

○ Middle - interaction with police / trafic

○ MIddle - language skills

○ Middle - opening the T for external projects

○ Middle - organization connects to community

○ Middle - palhaço / xama

○ Middle - post-financing projects

○ Middle - rhizomatic spreading

○ Middle - structuring projects

○ Middle - Underground articulation

○ Middle - Underground Idea Generation

○ Narração sinestésica : "desire as form"

○ Narração sinestésica : "plasticidade"

○ Narração sinestésica : cantar

○ Narração sinestésica : catarse

○ Narração sinestésica : jogar

○ Narração sinestésica : ouvir

○ Narração sinestésica : seduçao

○ Narração sinestésica : sentir

○ Narração sinestésica : ver

● OBSERVAÇÃO PARTICIPATIVA

● Organigramme AdR

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : circular

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : contar historias

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : fazer

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : filmar

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : ocupar

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : provocar

○ Redirecionamento narrativo (hegemonica x contra) : uterino

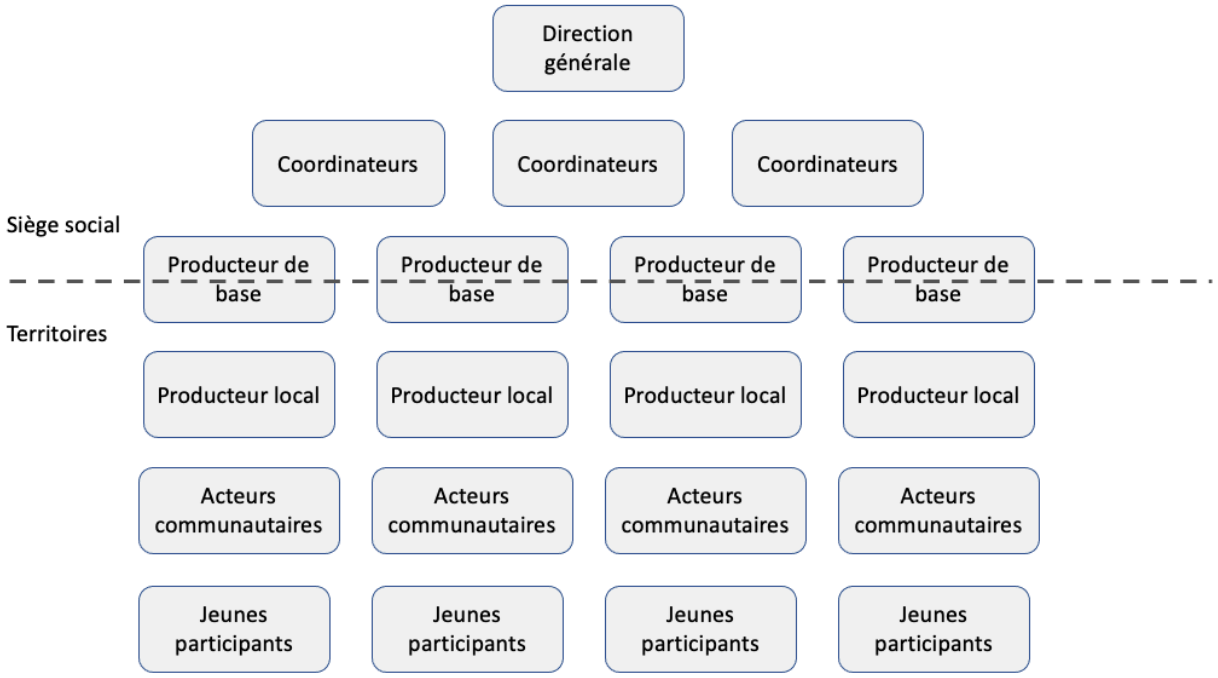
○ Relação espaço - tempo : "espaço resiliente"

- Relação espaço - tempo : "idade emocional"
- Relação espaço - tempo : "maneira de colocar"
- Relação espaço - tempo : "repetiçao"

● TRANSCRIÇAO - ERRO

● vitimizaçao

Annexe 5 – Organigramme AdR



[Page de garde]