

***Middleground* ? Genèse et fonctionnement : le cas de la mode durable en France**

Astier, Benjamin

Laboratoire Communication et Sociétés, Université Clermont-Auvergne

Benjamin.astier2@uca.fr

Résumé :

Cette recherche longitudinale étudie la genèse et la structuration d'un collectif en *middleground* dans la filière mode et textile durable française. Ce collectif a produit des groupes de travail inter-entreprises, des événements, des formations, deux tiers-lieux et une entreprise labélisée « vitrine industrie du futur ». L'objectif de l'étude est de comprendre les mécanismes d'émergence et de structuration d'un tel *middleground* dynamisant son écosystème d'innovation. Les données recueillies entre 2017 et 2024 sont principalement composées d'entretiens semi-structurés et d'observations physiques et numériques. L'article contribue à comprendre les dynamiques de l'innovation collaborative et la genèse d'un *middleground* sans firme orchestratrice, dans un processus de structuration en quatre étapes. Ces résultats ont vocation à être répliquables pour d'autres secteurs industriels.

Mots-clés : *middleground*, innovation collective, écosystème d'innovation, tiers-lieu.

***Middleground* ? Genèse et fonctionnement : le cas de la mode durable en France**

INTRODUCTION

Afin de mieux cerner les logiques de transformation des écosystèmes d'innovation (Adner, 2006 ; Adner et Kapoor, 2010 ; De Vasconcelos Gomes *et al.*, 2018 ; Cohendet *et al.* 2020 ; Ozor *et al.*, 2024), le concept de *middleground* s'est développé dans la littérature en management ces dernières années (Simon, 2009 ; Cohendet *et al.*, 2010 ; Grandadam *et al.*, 2013 ; Sarazin *et al.*, 2017 ; Lange et Schübler, 2018 ; *etc.*). D'après Cohendet *et al.* (2020, p.2), un écosystème d'innovation peut se définir tel qu'une « *structure d'acteurs hétérogènes engagés dans un processus d'échange de connaissances et d'idées, qui agissent sur leur environnement, développent de nouvelles solutions et co-crésent de la valeur.* ». dans ce « *processus d'échanges...* » le *middleground* se positionne comme un bien commun médiateur d'idées nouvelles¹ et de connaissances partagées (Cohendet *et al.*, 2020, p.13), co-créé et co-entretenu par des organisations formelles (ex. entreprises, institutions) et des collectifs informels (Simon, 2009 ; Sarazin *et al.*, 2017). Cet intermédiaire prend la forme de différents espaces et d'évènements physiques ou virtuels qui mettent en relation un *upperground*, formel et tourné vers l'exploitation, avec un *underground*, informel et tourné vers l'exploration – des connaissances et des idées. À l'échelle d'un écosystème, un *middleground* consiste à faire exister un processus d'*autopoïèse*, c'est-à-dire à faire en sorte que l'*upperground* soit encapacitant pour l'*underground* et que l'*underground* puisse cognitivement et structurellement influencer l'*upperground* (Simon, 2009 ; Sarazin *et al.*, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2020) pour le

¹ Traduit ici par « idée », le terme original utilisé dans l'article de Cohendet *et al.* (2020) est celui de « *insight* » : “*a clear, deep, and sometimes sudden understanding of a complicated problem or situation*” (<https://dictionary.cambridge.org/>).

faire évoluer. Plusieurs canaux constituent le *middleground* comme medium : espaces cognitifs, lieux, évènements et projets (Cohendet *et al.*, 2010 ; Sarazin *et al.*, 2017).

Parmi les recherches récentes, une étude de cas longitudinale sur l'écosystème du jeu vidéo à Montréal (Cohendet *et al.*, 2020) met en évidence l'émergence d'un écosystème d'innovation au travers de trois étapes : la construction par une firme pivot d'un écosystème d'affaires (Moore, 1993, 1996 ; Iansiti et Levien, 2004), puis la construction progressive d'un *middleground*, et enfin l'émergence d'un écosystème d'innovation. Du fait de leur approche quasi macroscopique, l'étude entre finalement assez peu dans le détail de l'émergence du *middleground*. Par exemple, on ne sait pas si un des canaux sert d'amorce aux autres, ou si des canaux doivent nécessairement co-exister pour avoir un impact et faire fonctionner le processus *autopoïétique*. En outre, on sait encore peu de choses sur les relations qu'entretient, dans sa construction et son fonctionnement, le *middleground* avec l'*upperground* et l'*underground*. Enfin, l'étude de cas présentée par Cohendet *et al.* (2020) montre que l'émergence de l'ESI se fait par l'orchestration de la firme focale (Iansiti et Levien, 2004) de l'ESA. En sommes, on ne sait pas comment cette émergence serait possible sans le concours d'une firme focale. L'objectif de cette étude longitudinale fondée sur un cas unique – un collectif se constituant *middleground* dans le domaine de la mode et du textile durable en France – est d'aborder ces lacunes. Comment peut émerger un *middleground* sans firme orchestratrice ?

Des données qualitatives sont recueillies de décembre 2017 à mai 2024 afin de constituer un cas empirique (Dumez, 2013). Le corpus se compose d'observations non participantes *in situ* (Becker, 2007) durant toute l'année 2018 (0,5j./sem.) et ponctuelles en 2017 puis de 2019 à 2023 ; d'observations non participantes sur les dispositifs numériques de la communauté, comme *Google Drive*, *LinkedIn* et *Slack* (Cardon, 2015) ; et de plusieurs séries d'entretiens semi-structurés (Paillé et Mucchielli, 2016) soumis à des analyses thématiques (Miles *et al.*, 2014 ; Gioia *et al.*, 2013 ; Paillé et Mucchielli, 2016), cumulant un total de

44 entretiens (~43h) avec des membres pionniers, des participants et des organisations extérieures. L'étude s'appuie également sur des données secondaires (documents légaux, comptables, communicationnels, ...) et des vidéos produits par la communauté, ainsi que des documents produits par d'autres organismes de la région ou du secteur.

Les données de ce cas empirique montrent qu'un *middleground* dynamique peut émerger sur un territoire sans qu'une entreprise ou qu'une institution l'initie directement – qui plus est dans le contexte d'une industrie en difficulté. Un collectif informel arrive à créer, entre autres, deux tiers-lieux, des évènements nationaux majeurs, des groupes de travail inter-organisationnels et une entreprise industrielle, fruit d'un processus d'innovation collectif. Cette communauté d'innovation (Sarazin *et al.*, 2017) se positionne aujourd'hui comme un des principaux acteurs dans la l'évolution de sa filière, notamment autour des grands enjeux sociétaux et environnementaux (RSE²², ...), incluant des questions organisationnelles (système d'information, modèle d'affaires, ...) et technologiques (intelligence artificielle, réalité virtuelle, usine connectée, ...). Les données mettent en évidence un ensemble de facteurs interreliés qui concourent à cette émergence. Enfin, l'article met en lumière un processus en quatre niveaux de structuration d'un collectif en *middleground* : i) changement d'axiomes, ii) fabrique des relations, iii) ancrage et autonomisation et iv) capture de valeur. Ces étapes posent l'hypothèse d'un ordre d'émergence parmi les quatre canaux identifiés du *middleground* : espaces, évènements, lieux, projets.

Une première partie dresse un cadre d'analyse autour des concepts d'écosystème d'innovation et de *middleground*. Une deuxième partie présente l'approche méthodologique et les processus de collecte, de structuration et d'analyse des données. Une troisième partie

²² Responsabilité Sociétale des Entreprises : désigne selon la Commission Européenne « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. ». Facultative un temps, cette responsabilité tend à devenir obligatoire pour toutes les entreprises (<https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse#> - consulté le 17/05/2024).

présente les résultats empiriques de l'émergence de la communauté Fashion Green Hub (FGH) dans son contexte régional. Les résultats sont ensuite discutés dans une quatrième partie, abordant également les implications théoriques et managériales.

1. ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION ET *MIDDLEGROUND*

De nombreux travaux soulignent l'importance du contexte de l'entreprise sur sa capacité d'innovation (Bathelt *et al.*, 2017). Déjà Marshall (1920) conceptualisait ce contexte stratégique avec le terme de « district ». À ce stade, Marshall (1920) place le focus sur l'ancrage territorial, institutionnel et communautaire, ainsi que sur les externalités propices à la compétitivité des entreprises. Pour expliquer le développement de l'innovation, la dimension culturelle et informelle est évoquée comme « atmosphère industrielle ». Celle-ci est décrite, mais peu explorée : « *les secrets de l'industrie cessent d'être des secrets ; ils sont pour ainsi dire, dans l'air et les enfants apprennent inconsciemment beaucoup d'entre eux (...) si quelqu'un trouve une idée nouvelle (...) elle devient la source d'autres idées nouvelles* » (*ibid*, p.225). Par ce truchement, Marshall (1920) ouvre la voie vers une conception complexifiée du changement technique, intégrant des dimensions sociales, culturelles, techniques, communautaires, institutionnelles, *etc.* (Lecoq, 1993, p.202).

Bien que cette relation d'influence contexte-entreprise ne soit plus remise en question, la multiplicité des facteurs formels et informels rend bien souvent l'analyse difficile. Moins étudiés, l'article se focalise donc sur l'exploration des modes d'influence informels. Cet objet de recherche est parfois abordé par le concept de *cluster* (Porter, 1990, 1998) dans une littérature pléthorique. Cependant, Cohendet *et al.* (2020, p.3) rappellent que cet outil conceptuel parvient mal à saisir l'articulation entre les interactions formelles et informelles menées au sein d'un ensemble d'organisations en concurrence, en collaboration/coopération, ou en coopération (Nalebuff et Brandenburger, 1996). Dès lors que l'étude s'intéresse à un

cluster ouvert qui a vocation à créer et faire circuler de la connaissance, et que le focus est placé sur les relations formelles et informelles, le concept d'écosystème d'innovation (Adner, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2020 ; Astier, 2021 ; Ozor *et al.*, 2024) apparaît mieux doté. En effet, en permettant l'articulation féconde des parties exploitantes (*upperground*) et exploratoires (*underground*) de la connaissance en circulation dans l'écosystème, le *middleground* se pose en moteur *autopoïétique* de l'écosystème entier. Par ce truchement, il est possible de mieux comprendre comment un écosystème d'innovation génère, partage, enrichit et exploite des idées et de la connaissance nouvelle, afin de se transformer par la production rythmée d'innovations. Sur le plan empirique, il s'agit de mieux comprendre comment une filière, ici celle du textile (vêtement, mobilier, santé, technique, *etc.*, ainsi que production, acheminement, conception, design, formation, vente, ...), peut continuer à évoluer en produisant et en intégrant des innovations qui répondent aux nouveaux enjeux technologiques, éthiques et sociétaux. Dans une ère d'innovation ouverte (Chesbrough, 2003 ; Dahlander *et al.*, 2021), comment les organisations d'un écosystème intègrent-elles de la connaissance nouvelle pour créer de la valeur ? À travers quatre canaux de circulation des idées (espaces, événements, lieux, projets) le concept de *middleground* fournit des réponses à cette question.

1.1. FOCUS SUR LE MIDDLEGROUND

Notamment parce qu'il est question de connaissances et d'idées, le concept d'écosystème d'innovation souligne l'importance des « *acteurs informels (usagers, collectifs, communautés, etc.) en complémentarité avec les organisations et institutions formelles (entreprises privées ou organisations publiques, etc.)* » (*ibid.*). Un des enjeux d'un tel écosystème se trouve ainsi dans les processus de filtrage, de structuration et de formalisation de connaissances et d'idées nouvelles, d'un *underground* vers un *upperground* (Grandadam *et al.*, 2013), lesquels s'influencent mutuellement (Cohendet *et al.*, 2020).

Comme évoqué plus avant, ce processus de transformation (Cohendet *et al.*, 2020) se produit au travers d'un *middleground* (Simon, 2009 ; Cohendet *et al.*, 2010 ; Grandadam *et al.*, 2013 ; Avdikos, 2015 ; Sarazin *et al.*, 2017 ; Lange et Schüßler, 2018 ; Cohendet *et al.*, 2020 ; Cohendet *et al.*, 2021), lequel se pose en médiateur entre l'*underground* et l'*upperground*, où des « *créatifs, des agents et des professionnels de l'industrie peuvent éventuellement se rencontrer, vagabonder, confronter des idées, élaborer des hypothèses audacieuses et valider de nouvelles formes de création* » (Grandadam *et al.*, 2013, p.1704) et procède par le truchement de quatre canaux : des espaces, des lieux, des évènements et des projets (Simon, 2009 ; Cohendet *et al.*, 2010 ; Sarazin *et al.*, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2020 ; Cohendet *et al.*, 2021). Comme des points d'ancrage à l'expérience, plusieurs études (Sarazin *et al.*, 2017 ; Scaillez et Tremblay, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2021) soulignent l'importance des lieux, tels que les fablab et les tiers-lieux. Le *middleground* contribue ainsi aux « *processus créatifs en fournissant la structure cognitive nécessaire pour rendre le matériel créatif technologiquement réalisable, économiquement commercialisable et viable, et pour faciliter la codification et le partage des nouvelles connaissances* » (Cohendet *et al.*, 2020, p.6).

1.2. ESPACE COGNITIF, LIEUX, ÉVÈNEMENTS, PROJETS

Dans un domaine différent, le *middleground* a d'abord été écrit « *middle ground* » par White (1991), afin de décrire un phénomène interculturel observé lors d'une étude historique qui décrit des tentatives d'ajustements entre deux populations aux logiques conflictuelles. Le noyau du concept – la médiation de transformation – est déjà visible : « *un processus de malentendus créatifs et souvent opportuns (...) de ces malentendus naissent de nouvelles significations et, à travers elles, de nouvelles pratiques* » (*ibid.* p.x). Il s'agit bien pour un *middle ground* d'incarner un *medium* propice à faire émerger de nouvelles significations et de nouvelles pratiques, en l'occurrence *créatives* et *opportunes*. La dimension *créative* implique

de penser à l'extérieur des cadres d'interprétation prédéfinis. La dimension opportune indique une finalité d'usage nécessaire, qui est, en outre, un des critères de l'innovation. Les études sur les écosystèmes d'innovation présentent ainsi ce jeu de médiation, entre des collectifs créatifs dotés d'une « logique communautaire » dont le moteur est la passion et l'engagement, et des entreprises hiérarchiques dotés de « logique d'affaires » dont le moteur est principalement la compétitivité. Quatre canaux articulent ainsi ce jeu de médiation : les espaces, les lieux, les événements et les projets (Sarazin *et al.*, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2020) et présentent empiriquement des complémentarités et des recouvrements dans leur fonctionnement au sein d'un *middleground*.

1.2.1. Espaces

Issu du terme anglais « *space* », l'espace se conçoit tel qu'une étendue abstraite cadre de potentialités. Deux ontologies sont développées à travers cette notion d'espace. La première est physique et s'ancre dans une tradition conceptuelle de spatialité de l'apprentissage, la seconde est plus intangible et se pose en continuité de la dimension relationnelle de l'apprentissage (Amin et Cohendet, 2004, pp.87-93). Ces espaces sont d'abord fondés sur des relations (*ibid.*, p.93) et sont ainsi à concevoir avant tout comme cognitifs. Ce sont des espaces de pensée dont la définition et les contours sont plus ou moins flous et matures, qui favorisent la construction d'idées nouvelles en leur sein. Sarazin *et al.* (2017, p.26-27) exemplifient cette définition par une école de peinture – les cubistes – comme un espace de pensée fondé sur des relations et des codes qui distinguent cet espace cognitif d'un autre.

1.2.2. Lieux

Par opposition et complémentarité avec le concept d'espace géographique – endroit neutre, les lieux représentent des espaces physiques (ou virtuels) appropriés et véhicules de sens pour une communauté dans un espace public. Ils peuvent être définis comme du « *domaine des*

relations proches » (Amin et Cohendet, 2004, p. 92). Les lieux se déclinent par exemple en fablabs, propices au *bricolage* (Suire, 2019), en tiers-lieux (Oldenburg, 1989), en cafés identifiés, en forums, en wiki, *etc.* Ces différents lieux portent principalement les fonctions de socialisation, d'apprentissage (ex. de pairs à pairs, de prototypage, ...), de management de la créativité (ex. fablab, expérimentations, ...) et d'identification (ex. appartenance, conformisme, point de Schelling) pour ses protagonistes (Suire, 2013 ; Simon, 2009 ; Grandadam *et al.*, 2013 ; Sarazin *et al.*, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2021).

1.2.3. Évènements

Les évènements s'incarnent par exemple à travers des conférences, des congrès, des festivals, des salons, des hackathons, *etc.* Ces derniers permettent principalement des rencontres génératrices d'idées nouvelles entre des collectifs aux logiques différentes (Sarazin *et al.*, 2017). D'après Ruiz et Gandia (2023, p.560), un évènement se caractérise par : « *une configuration spatio-temporelle dans laquelle des individus ou des acteurs de différentes organisations ou industries se réunissent périodiquement ou occasionnellement pour créer et échanger de la valeur* ». Empirique, leur étude suggère que les évènements fonctionnent au sein des écosystèmes comme des espaces managériaux temporaires permettant à deux logiques différentes (*underground*, « *logique communautaire* » et *upperground*, « *logique d'affaires* ») de se rencontrer et de produire de la valeur.

Pour Schübler *et al.* (2015), les évènements peuvent ainsi être « configureurs de champ » (Lampel et Meyer, 2008), c'est-à-dire que ces derniers construisent, voire redéfinissent le sens collectif par un effet de regroupement d'individus, dans un même temps et dans un même espace, autour d'un même sujet. Au cours des multiples interactions 'prévisibles imprévisibles' de l'évènement, l'objet thématique initial peut se voir reconsidéré par les participants (influences mutuelles, préoccupations ou signaux faibles en commun, ...). Dans

cette même optique, les événements participent à la création ou à la redéfinition d'un collectif (*ibid.*).

1.2.4. Projets

Les projets « *invitent les membres de l'organisation à aligner leur vision commune et leurs expériences partagées et à la concrétiser* » (Sarazin *et al.*, 2017, p.27). Les projets permettent donc dans un premier temps de fixer une ligne de mire, puis dans un second temps d'activer les talents et les capacités créatives d'une communauté afin de formaliser les idées et de les confronter à des usages (épreuve technique : fonctionnelle) et à un marché (épreuve économique : modèle d'affaires viable). En innovation ouverte (Chesbrough, 2003), une entreprise conçoit ainsi des projets en intégrant des sources extérieures à l'organisation (*crowdsourcing, outsourcing*), lesquels permettent de développer les capacités créatives et innovatives. Pour une organisation, ces projets créent des liens avec des communautés créatives, détectent des talents et des signaux faibles. Pour une communauté (*underground*), ces types de relations donnent par exemple accès des moyens financiers et à de la visibilité (Grandadam *et al.*, 2013 ; Sarazin *et al.*, 2017, p.27, Ruiz et Gandia, 2023).

Plusieurs études ont ainsi mis en lumière ce fonctionnement d'un processus collectif de création de connaissance et d'idées nouvelles au sein d'un écosystème d'innovation (Adner, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2020). Entre une logique d'affaire '*upperground*', focalisée sur l'exploitation et la capture de valeur économique et une logique de communauté '*underground*', focalisée sur l'exploration créative et la rétribution par la passion, existe un *middleground*. Cette connexion apparaît donc comme un processus informationnel, avec des fonctions de filtrage, de structuration et de formalisation de connaissances et d'idées nouvelles. La rencontre dialogique dans un *middleground* est rendue possible par quatre canaux de médiation : espace,

lieu, évènement, projet. Ces derniers révèlent comment, à des échelles micro et méso sociales, s'articulent des protagonistes, des idées, des modes d'apprentissage, des innovations, des communautés et des entreprises. Toutefois, les études récentes n'ont pu à ce stade dresser une chronologie de l'émergence d'un *middleground* sans firme orchestratrice. Plusieurs questions d'ordre modal et relationnel se posent donc. D'abord, les questions des modalités d'existence : a. Sous quelles conditions peut émerger un *middleground* ? b. Un *middleground* peut-il émerger sans firme orchestratrice pour l'initier ? Puis les questions relationnelles : c. Un des canaux est-il condition d'un suivant, si oui lesquels et comment ? d. Des canaux sont-ils nécessairement dépendants les uns des autres ? e. Quelles relations entretiennent ces canaux avec l'*upperground* et l'*underground* ?

2. RECUEIL, STRUCTURATION ET ANALYSE DES DONNÉES

2.1. ÉTUDE DE CAS, APPROCHE QUALITATIVE

À partir de l'axiome fondateur selon lequel le monde organisationnel est socialement construit, il est possible d'avancer que les agents organisés-organisateur sont des êtres sociaux, dotés d'intentions et de point de vue propres et sont en capacité de les expliquer, les méthodes de récolte de données par observations et par entretiens semi-structurés auprès des agents organisés-organisateur se trouvent donc légitimes. Dès lors, compte tenu de l'objectif de cette étude, une approche qualitative (Miles *et al.*, 2014 ; Gioia *et al.*, 2013 ; Paillé et Mucchielli, 2016) apparait pertinente. Dans l'optique de mieux comprendre comment une trajectoire organisationnelle de collectif en *middleground* s'est constituée, cette approche longitudinale fondée sur un cas (Eisenhardt, 1989 ; Yin, 2009), articule des observations, des entretiens et des analyses de documents. L'auteur a déjà effectué plusieurs études sur ce terrain de recherche a réanalysé l'ensemble des données et mené de nouveaux entretiens avec des acteurs en 2024.

Les observations *in situ* sont transcrites et annotées (Becker, 2007) et les observations numériques (Cardon, 2015) sont saisies par des captures écrans, répertoriées et annotées. Les 44 entretiens cumulent environ 43h d'échanges enregistrés et codés (corpus disponible en Annexe 1, Tableau 4). La temporalité ainsi que les trois modes d'accès au terrain (entretiens, documents, observations) permettent une triangulation des données qui confronte et renforce les analyses.

2.2. RECUEIL, DÉPOUILLEMENT, ANALYSE

2.2.1. Observations physiques et numériques

Durant la première période d'enquête de terrain (2017-2018), le collectif est peu structuré, restreint à quelques protagonistes et est encore peu identifié, voire méconnu de la filière mode et textile française. Ce point de départ légitime la nature exploratoire de la recherche et la démarche ethnographique. Cette démarche est constituée d'observations *in situ* (environ une demi-journée par semaine en 2018, puis ponctuelles de 2019 à 2023), d'entretiens spontanés et d'entretiens semi-structurés. Miles *et al.* (2014, p.28) rappellent en quoi consiste une telle démarche ethnographique : i) un contact prolongé sur un terrain donné, ii) un intérêt pour le quotidien, tant pour les évènements inhabituels, mais aussi banals, iii) une participation directe ou indirecte aux activités, ainsi qu'une description des particularités locales, iv) un accent mis sur les interprétations individuelles du monde des protagonistes (processus de construction de sens, logique de justification, hiérarchisation des valeurs, ...), v) peu d'instruments conceptuels *a priori*.

L'absence d'ancrage physique du collectif a d'abord réparti les observations dans plusieurs lieux où travaillaient séparément les individus (2017, début 2018). Puis, se structurant et devenant identifiée par les acteurs régionaux, la communauté s'est dotée d'un tiers-lieu

(début 2018), ce qui a permis des observations plus stabilisées et localisées. Les données consistent en des carnets de notes, des fichiers textes et des photographies, relevant les personnes présentes (qui, combien, pourquoi, ...), les événements, les projets naissants, les échanges et les routines organisationnelles se constituant.

En outre, dans le cadre de cette démarche qualitative, l'auteur a pu avoir accès à une grande partie des outils numériques de communication (interne et externe), d'archivage et de gestion du collectif, ainsi que des entretiens qui portent sur les usages de ces derniers. Les outils en question sont : *Google Drive*, *Twitter/X*, *Slack* et *LinkedIn*³. L'accès au *Google Drive* a permis d'observer l'architecture interne de la documentation et la gestion des accès aux dossiers. *LinkedIn* et *Twitter/X* sont plutôt des outils de communication externe et les observations ont consisté principalement à faire de la veille sur les comptes utilisés, les types de post (contenu), les réactions générées (impressions, interactions, commentaires, ...), et à échanger sur les résultats obtenus, les intentions et les pratiques numériques. Enfin, observer l'évolution du *Slack* de *FGH* donne une visibilité du mouvement au global, qui n'est autrement possible que lors d'événements. À ce titre, cet environnement numérique peut être considéré tel qu'un espace approprié (nommé, organisé, vécu, selon des objectifs, des contraintes et des valeurs) par la communauté, c'est-à-dire un lieu – numérique. Cet accès permet d'observer les comptes et les entreprises auxquels ils renvoient, les conversations, les interactions, le type de contenu et les effets produits (cf. Tableau 1, plus bas). Une partie du guide d'entretien a porté sur l'usage du *Slack* (perceptions, intentions, usages, gains).

Les données recueillies par les observations physiques et les observations numériques sont complétées par des données secondaires comme des documents produits par les institutions

³ *Google Drive* est un espace de stockage numérique partagé que l'on peut organiser en arborescence de dossiers avec des droits d'accès. *Twitter/X* et *LinkedIn* sont des réseaux sociaux numériques plutôt professionnels et politiques, organisés selon les comptes que l'on « suit » et les centres d'intérêts que l'on exprime aux algorithmes de recommandation. *Slack* est un espace conversationnel interne partagé que l'on peut organiser en « canaux » thématiques.

(ex. schéma régional de développement, ...) et par le collectif (ex. communiqué de presse, ...) et des études nationales (ex. rapport sectoriel, ...). Également, le recueil de données est complété par plusieurs séries d'entretiens semi-structurés menés auprès des membres pilotes de la communauté, des membres partenaires et des membres sympathisants, ainsi qu'auprès d'acteurs sectoriels et/ou régionaux.

2.2.2. Entretiens et structuration des données

Les entretiens semi-structurés sont fondés sur un guide d'entretien qui vise à faire verbaliser le sens donné aux expériences et aux actions vécues par les acteurs, dans leur contexte (Gioia et Chittipeddi, 1991, p.435 ; Paillé et Mucchielli, 2016, chap.3). Les questions qui structurent les échanges interrogent les attentes/surprises, les apports, le fonctionnement, les pratiques/usages, les obstacles, l'environnement (notamment régional), la perspective (passé) et les projections (futur). Les principales questions de relance tentent d'ancrer les paroles dans le terrain (factualité), de positionner un fait dans un système de représentations (hiérarchisation des objets et des valeurs), de décortiquer des pratiques décisionnelles (critères, pondérations, préconceptions, dispositifs), d'identifier des attentes (intentions, idéaux), ou des projections (passé/futur). Les entretiens sont retranscrits et codés selon des analyses thématiques (Bardin, 2001 ; Paillé et Mucchielli, 2016).

Dans un second temps les données d'entretiens – en tant que données primaires – ont été juxtaposées aux données d'observation physique ainsi qu'aux données d'observation numérique. Ce processus de structuration consiste à rassembler ce que Gioia *et al.* (2013) nomment « concepts de premier ordre », dits « *informant centric* », dans des thèmes de second ordre, dits « *theory centric* ». Ce passage tend à mettre en relation ce qui émerge du terrain avec le cadre conceptuel réquisitionné. Une troisième étape regroupe les thèmes de second ordre dans des dimensions agrégées, plus synthétiques (cf. Figure 1, ci-dessous). L'intérêt de ce

monde du marché de la laine (*ibid.*). La deuxième partie du XX^{ème} siècle a vu s'opérer le déclin de cette industrie, laissant derrière elle une empreinte forte dans l'architecture, l'urbanisation, l'histoire et la culture (Béthouart, 2005). Dans le domaine de la mode et du textile, plus de 300 entreprises siègent encore en 2021 dans la Région Hauts-de-France malgré le déclin (Astier, 2021 ; Ozor, *et al.*, 2021), même si les connaissances et les compétences liées au textile qui ont été clés au XIX^{ème} siècle ont presque toutes disparues dans les vagues de délocalisation des années 90', entre autres, vers l'Asie⁴. Dans ce contexte, la Région a initié plusieurs politiques de conservation et de soutien à l'innovation dans cette filière (Astier, 2021), comme en témoigne la présence d'un des sept pôles de compétitivité, *Euramaterials* consacré au textile, à la chimie et aux matériaux (anciennement deux pôles : *Up-Tex* et *Matikem*) ou la présence du *Centre Européen des Textiles Innovants* (CETI).

L'étude s'intéresse à la naissance et à la structuration de la communauté d'innovation *Fashion Green Hub*, association loi 1901. Cette dernière semble s'être formée chemin faisant, hors des politiques de planification stratégique régionale *top-down* (Astier *et al.*, 2022) et se place aujourd'hui en véritable *middleground* pour la filière mode et textile durable en France.

3.2. FASHION GREEN HUB

Trois pionniers fondent en 2015 l'association *NordCrea* (qui change de nom en 2019), loi 1901, à Roubaix à partir d'un « idéal utopiste » de *néolocaliser* le textile sur ce territoire, c'est-à-dire relocaliser en intégrant la RSE et la technologie. Cet idéal se pose comme une brèche « en négatif » (Simon, 2009) dans un *statu quo* où, par exemple, les questions éthiques et durables⁵ ne sont quasiment pas considérées⁶. Ces trois personnes ont en commun d'être

⁴ Plusieurs entretiens avec des PME racontent la quasi-obligation de suivre à contre cœur cette vague pour tenter de faire survivre leur entreprise.

⁵ Au sens large, la notion de durabilité renvoie à l'idée que les ressources consommées à la période T n'entravent pas l'usage d'un même niveau de ressources à T+1, T+2, ...T+n.

⁶ Bien que l'effondrement du Rana Plaza en 2013, une usine de vêtements située au Bangladesh, faisant 1100 morts et où l'on a retrouvé des étiquettes de marques françaises, a jeté la lumière sur la réalité de cette industrie et

experts (stratégique, technique, légal) de mode et/ou de textile, de posséder un important réseau dans le domaine et de partager une vision d'un futur durable et éthique pour cette industrie – qui est en 2024 responsable de 10% des émissions mondiales de gaz à effet de serre⁷. Entrepreneurs et arrivants dans la Région au début des années 2010', ces fondateurs réseautent auprès des acteurs locaux établis (entreprises, institutions, ...).

En 2015 et 2016, l'association regroupe une trentaine de membres personnellement concernés par la RSE, encore émergente et légalement non obligatoire. Ce sont d'abord des personnes physiques (de tous milieux : cadre supérieur en quête de sens, reconversion professionnelle, créateurs en quête d'une mode nouvelle, ...) qui s'impliquent avant d'être des personnes morales, comme des entreprises. Les membres pionniers pratiquent une veille et une communication intense sur *Twitter/X* et *LinkedIn*. À la fois pour générer des idées nouvelles et pour consolider le réseau informel autour d'un objet thématique plus identifiable, le collectif lance un évènement annuel en 2015 : les *Fashion Tech Days (FTD)*. L'édition des *FTD* de 2017 marque un premier tournant et place *FGH* comme un groupement d'acteurs capable de fédérer, d'informer sur des sujets cruciaux, complexes et actuels, dans un climat de confiance. La première édition des *Fashion Green Days (FGD)* en 2018 marque un deuxième tournant en créant la surprise autour d'un évènement calibré pour accueillir 200 personnes et en accueillant finalement plus de 800. Cet évènement – configurateur de champ (Schübler *et al.*, 2015) – révèle un questionnement majeur partagé encore sous-évalué par les institutions et les professionnels du secteur, la mode durable et place *FGH* comme le mouvement capable de fédérer autour de ces enjeux et de donner du sens à l'innovation.

commencé à interpeler un certain nombre d'acteurs (https://www.lemonde.fr/economie/article/2013/05/26/rana-plaza-la-mort-de-l-industrie_3417734_3234.html - consulté le 17/05/24).

⁷ <https://www.vie-publique.fr/loi/293332-proposition-de-loi-fast-fashion-impact-environnemental-mode-jetable> (consulté le 17/05/2024).

L'association *Nordcrea* change de nom en 2019 pour devenir *Fashion Green Hub* (*FGH*) dans le but d'ouvrir la communauté sur la France et l'Europe. Le collectif initial s'est agrégé dans un premier temps autour de l'« idéal utopiste » et fonctionne de façon informelle sur la base du volontariat. La confiance interpersonnelle fait lien grâce à une proximité géographique et cognitive (Bouba-Olga et Grossetti, 2008), et permet la génération de connaissances autour de « plus petits dénominateurs communs » parmi des acteurs parfois concurrents, aussi réunis en groupes de travail (cf. Tableau 2, plus bas ; Figure 4, en Annexe 2). Les évènements formels et informels, vécus comme des succès par les participants, établissent la communauté comme marque de confiance. En outre, centré autour d'une vision partagée, le fonctionnement des évènements et des groupes de travail incite très souvent au désassortiment du réseau⁸. Ce fonctionnement génère une hétérogénéité importante parmi les participants (ex. une très petite entreprise avec un grand groupe industriel, avec une école, *etc.*) qui stimule le décalage et la créativité, entre autres en cassant l'entre soi. La présence individuelle de quelques acteurs majeurs de l'*upperground* (entreprises, institutions) visibilise et légitime la dynamique du *middleground*⁹. Cet apport de légitimité renforce la proposition d'« idéal » dans les évènements officiels annuels (*FGD* et *FTD*) et participe de la confiance dans une double nature : intégrité (ouverture à la parole) et expertise technique (retour sur attentes), ce qui tranche avec d'autres évènements perçus comme « hors-sol » ou d'autres institutions régionales, perçues comme ayant un fonctionnement opaque. Néanmoins, ce désassortiment semble être très réfléchi et orchestré par des acteurs experts de leur domaine et empathique quant aux histoires, natures et problématiques de chacun. Des profils de *gatekeeper* (Abittan et Assens, 2011) sont ainsi garants de la qualité des connexions et des rencontres lors

⁸ Vient de l'anglais « *disassortative* » et exprime une caractéristique d'un réseau dont des nœuds de tailles très différentes sont connectés entre eux. Dans les réseaux désassortis, les nœuds fortement connectés ont tendance à être reliés à des nœuds faiblement connectés.

⁹ Cette observation complète un phénomène déjà identifié par Cohendet, Grandadam et Suire (2021, p.9) dans le secteur de la microélectronique.

des évènements, de même que des *traducteurs* (*ibid.*) articulent des visions et des langages différents. Il semble que ce n'est qu'à cette condition précise que les « enrôlés » et les participants trouvent un retour sur investissement vis-à-vis du temps passé dans la communauté et dans les évènements, et acceptent de revenir. Également, des *brokers* (*ibid.*) s'attachent à rassembler des ensembles de compétences dans les tiers-lieux afin de faire murir des « mini projets » dans une phase phatique¹⁰. Cette phase permet de construire de la confiance interpersonnelle. Les « mini projets » servent principalement à réifier la vision de « l'idéal » dans des prototypes servant, pièces après pièces de POC (*Proof Of Concept* – preuve de concept). L'élaboration de ces POC et l'organisation des évènements, apparaissent comme le cœur de l'argumentaire de ce *middleground* naissant.

Par sa capacité d'expertise, de mise en réseau et la transparence de sa gouvernance, *FGH* se distingue par sa faculté à enrôler des professionnels de diverses entreprises et à impliquer de grands groupes accoutumés à fonctionner en vase clos. Grâce à des locaux de la ville de Roubaix loués à un tarif préférentiel, *FGH* ouvre un premier tiers-lieu en 2018, *Plateau Fertile*, dans une ancienne usine textile, qui lui offre un ancrage physique et symbolique. En 2023, *FGH* ouvre un deuxième tiers-lieu à Paris sur ce même modèle ; plusieurs projets de tiers-lieux sont en questionnement dans d'autres régions.

En 2020, durant la crise de la COVID-19, le collectif se dote d'un *Slack* afin de conserver une capacité d'échange. Au moins trois entretiens évoquent l'idée que le *Slack* représente pour eux une sorte de « *café de village toujours ouvert* ». Le Tableau 1, ci-dessous, illustre les observations numériques menées sur le lieu numérique *Slack*.

¹⁰ Emprunté à la linguistique, la fonction phatique est une des fonctions du langage humain (Jakobson, 1963). Les énoncés phatiques ont une fonction sociale, ils ne transmettent aucun message hormis celui de créer, vérifier, maintenir ou interrompre l'union de la communication (ex. « allo », « stop »).

Tableau 1 : observations numériques et analyses du Slack de FGH

Ouv. : fév. 2021 Obs. : 2021-2022-2023	Objectif affiché (Titre canal + notice)	Types d'interaction	Type de contenu effectif (synthèse textuelle, captures écrans)	Nombre d'interactions	Incitations
Canal 1 (~20 inscrits)	Partage d'informations générales et veille	Acculturation / convivialité Contenu divertissant / pertinent	Partages de données sectorielles (ex. ressources sur la mode durable, affiches publicitaires, etc.). Assez peu de réactions : veille trop large sur le secteur, donc peu d'intérêt pour les utilisateurs ?	<20 ech./mois	Relation* Exploration
Canal 2 (~300 inscrits)	Partage d'informations sur les membres	Présentation Acculturation Actualiser l'information	Présentation membres (qui je suis, où je travaille, quelles sont mes compétences/mon entreprise) Propositions de services/aides/opportunités/demandes de rencontre. Ton convivial (émojis).	+200 ech./mois	Relation Exploration
Canal 3 (~300 inscrits)	Diffusions des besoins, des recherches ou des dons de surplus	Opérationnelle Création de synergies Mutualisation de ressources	Énumération d'actualités, de moyens, de services, de compétences, etc. Demandes/propositions d'aide sur un sujet/une opportunité (ex stock morts à donner, bons plans, ...). Actualité : CR de réunion, données utiles (études de marché, enquêtes, loi, etc.). Lancement d'appel à projet, mise en relation ("@untel tu dois parler à @untel") Ton convivial (émojis).	+200 ech./mois	Relation Exploration Fonctionnalité
Canal 4 (~20 inscrits)	Suivi de projet : création de la 1ère tissuthèque écopersonnelle ouverte	Opérationnelle Groupe de travail Suivi de projet	Dates d'évènements, CR de réunion (liens vers le Google Drive commun) Questions/réponses sur les sujets en cours	Entre 50 et 100 ech./mois	Fonctionnalité Normes/règles
Canal 5 (~20 inscrits)	Suivi de projet pour la gestion d'évènement	Opérationnelle Groupe de travail Suivi de projet	Questions/réponses sur les sujets en cours. Diffusion de supports de communication (logo, bannière, charte graphiques, etc.). Management : partage de contenu motivant (travail en équipe, avancées, petites victoires, etc.)	Entre 50 et 100 ech./mois, dépend de la période	Fonctionnalité Normes/règles
Canal 6 (~10 inscrits)	Groupe de travail du tiers-lieu	Opérationnelle Groupe de travail local	Insuffisant pour analyse : l'espace physique remplace l'espace numérique ?	<20 ech./mois	---
Canal 7 (~50 inscrits)	Groupe de travail d'une ville	Groupe de travail local Réseautage	Suivi de projet : développer la communauté, créer un tiers-lieu. CR de réunion, présentation des membres <i>Crowdsourcing</i>	Entre 20 et 50 ech./mois, dépend de la période	Relation Fonctionnalité
Canal 8 (~20 inscrits)	Groupe de travail d'une ville	Groupe de travail local Réseautage	Suivi de projet : développer la communauté, créer un tiers-lieu. CR de réunion, présentation des membres <i>Crowdsourcing</i>	Entre 20 et 50 ech./mois, dépend de la période	Relation Fonctionnalité
Canal 9 (~10 inscrits)	Groupe de travail d'une ville	Opérationnelle Groupe de travail local	Insuffisant pour analyse : l'espace physique remplace l'espace numérique ?	<20 ech./mois	---

*Relation : recherche de réseau ; Exploration : recherche de créativité/apprentissage ; Fonctionnalité : recherche de résultat ; Normes/règles : recherche d'organisation/optimisation

Sur cette même période, le tiers-lieu *Plateau Fertile* de Roubaix, disposant d'un fablab textile, est en mesure de produire en urgence des masques sanitaires à la demande de la collectivité, ce qui participe à légitimer son statut et son projet (sur fond d'enjeux de souveraineté nationale). *FGH* anime des événements informels réguliers ouverts à tous, des groupes de travail inter-entreprises et crée, outre un processus d'apprentissage continu, un terrain d'entente nécessaire à la création d'une entreprise innovante en 2023, *Atelier Agile*, dont six entreprises privées (complémentaires pour certaines et concurrentes pour d'autres) et un acteur public se partagent un investissement à hauteur de plus d'un million d'euros. Le Tableau 2, ci-dessous, dresse une vue synoptique de *FGH* en décembre 2023 :

Tableau 2 : vue synoptique de *FGH*, associée aux quatre canaux du *middleground*

Fashion Green Hub (+ 430 organisations membres en 2023)							
Tier-lieu Plateau Fertile Roubaix	Tier-lieu Plateau Fertile Paris	Groupes de travail inter-orga.	Cafés Fertiles Afterworks Webinaires	Fashion Tech Days	Fashion Green Days	Atelier Agile (SA)	Fashion Green Seed
fondé en 2018	fondé en 2023	fondés en 2018	fondés en 2015	fondés en 2015	fondés en 2018	fondés en 2023	fondé en 2023
~1000m2	~350m2	"Néolocalisation" (2013)		événement annuel	événement annuel	société anonyme	fond de dotation
FabLab	FabLab	Mesurer la mode	événements mensuels	sur deux jours	sur deux jours	située à Roubaix	pour financer la formation de couturier.es industriels
Coworking	Coworking	Zéro plastique	informels	entre 30 et 100 acteurs	entre 800 et 1500 participants	usine connectée de production à la demande, labelisée "Vitrine industrie du futur"	et accompagner des porteurs de projets
Formations	Formations	Le lin	5 à 30 pers.	destiné aux professionnels sur les sujets technologiques de pointe	ouvert à tous		dans le secteur mode, textile, sport, luxe durable et inclusif
Formations <i>peer to peer</i>	Formations <i>peer to peer</i>	Upycling	Open Talk		sur les sujets de la mode durable		
Showroom	Showroom	...	Webinaires sur sujets RSE, créatifs, mgmt, légaux, exp., ...	Hackamode			
Google Drive Slack (des membres)		+ de 50 entreprises impliquées					
Lieux		Espace cognitif		Evenements		Projets	

Ce Tableau 2 formalise une temporalité : d'abord un espace cognitif autour d'une multitude d'idées quant à une mode éthique, innovante et durable. Cette multitude se cristallise autour du terme de néolocalisation. Des premiers événements naissent la même année, est ensuite créé un premier lieu, permettant *in fine* d'apparaître crédible pour porter des projets avec des investissements plus grands. En synthèse de la Figure 1 (plus avant), le Tableau 3 présente – à partir des observations de terrain – les facteurs observés du *middleground*, répartis selon les quatre phases (« P » dans le tableau).

Tableau 3 : facteurs du *middleground* (synthèse de la Figure 1)

Facteurs	Phases du <i>middleground</i>									
	Conditions / créativité	Mgmt / connaissance	Proximité / confiance	Echanges phatiques	Gatekeepers	Brokers	Traducteurs	Réseau désassortis	Vision partagée	Coopération
P1 - Changement d'axiomes										
P2 - Fabrication des relations										
P3 - Ancrage, autonomisation										
P4 - Capture de valeur										

La P1 (phase 1 : ~2013-2020) correspond à l'exploration de potentiels et à la formalisation de nouvelles idées qui se posent « en négatif » (Simon, 2009) dans le *statu quo* établi par l'*upperground* dans une « logique d'affaires ». L'originalité et la nature des idées

portées justifient le choix nommer cette phase « changement d'axiomes¹¹ », parce que ces dernières ne viennent non pas questionner la logique de l'*upperground* en surface, mais bien dans les bases de son système déductif – d'où la nature « négative » dans le *statu quo*. Bien que ces idéaux demeurent le point de mire encore en 2024, il est aussi possible de considérer que P1 se termine en 2020, lorsque P4 démarre. En effet, les investissements actant des décisions viennent cristalliser et figer la démarche d'exploration pour entrer dans une logique d'exploitation. Cette première phase correspond principalement à la construction d'un espace cognitif. P2 (2015-aujourd'hui) représente la phase où le collectif devient communauté, c'est-à-dire qu'il est identifié et organisé (existence de normes, de confiance). Cette identification se fait notamment à travers la création des premiers évènements. L'ouverture de ces évènements, bien que toujours orientés vers une vision éthique de l'industrie textile, servent à intégrer des acteurs qui eux ne partagent pas au préalable cette vision, d'où la nécessité d'une fonction *gatekeeper* pour s'assurer de la qualité des participants et du contenu des échanges, et de traducteur d'opérer l'intégration des différentes visions d'un futur de l'industrie. P3 (2018-aujourd'hui) correspond principalement à la phase d'ancrage au sein d'un lieu approprié qui reflète les normes et les valeurs de la communauté, ce qui, tout en figeant, renforce son identité et son existence. Ce lieu permet la réalisation de projets en version miniature et avec des investissements restreints. Ce tiers-lieu est aussi un espace physique de rencontre pour tester, créer, former, apprendre, *etc.* Parce que l'organisation n'est plus éphémère et par à-coups évènementiels, la communauté doit établir des routines organisationnelles dans une première recherche de régulation et d'efficience économique. P4 (2020-aujourd'hui) représente la phase où les projets sont actés et les investissements changent d'échelle, passant de quelques milliers d'euros à plusieurs millions d'euros. Autour d'une vision partagée maintenant bien définie, le

¹¹ Les axiomes sont « *prémisses considérées comme évidentes et reçues pour vraies sans démonstration* » (dictionnaire de l'académie française, 9^{ème} édition). En ce sens, les axiomes définissent le périmètre et les conditions d'élaboration de la connaissance valable.

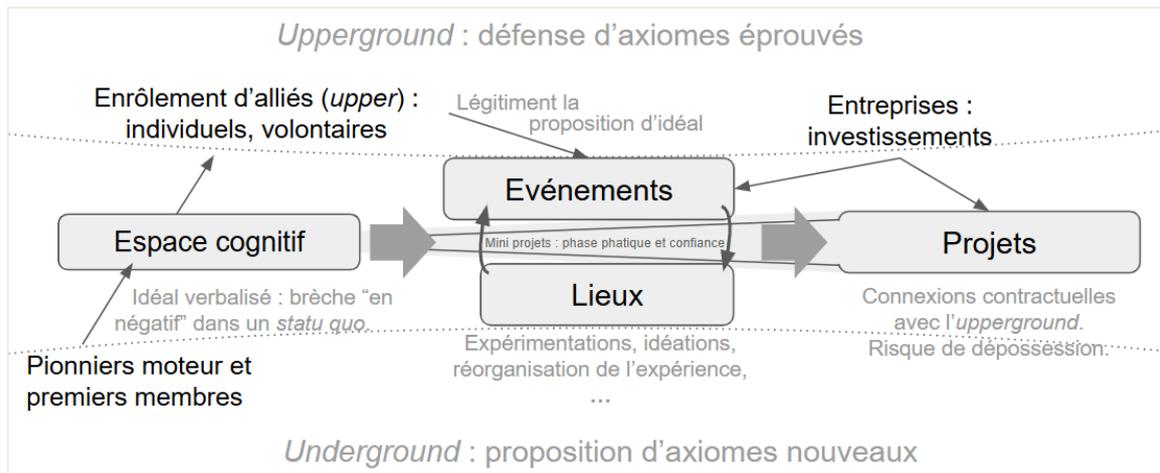
travail est mené collectivement à l'élaboration de projections industrielles et d'indicateurs clés de mesure de la performance attendue. Le travail n'est plus exploratoire, mais il est lié aux investissements et orienté vers l'exploitation d'un nouveau cadre axiomatique.

4. DISCUSSION : *MIDDLEGROUNDING*, CHRONOLOGIE ET CONDITIONS D'EXISTENCE

Le *middleground FGH* a d'abord été impulsé par l'élément Espace, comme un « idéal » stimulant, attractif, original, porteur de sens et fédérateur. Cet « idéal » permet aussi d' enrôler des alliés individuels, prestigieux au sein de l'*upperground*. Leur présence dans les événements favorise les échanges autour de la réalisation de cet idéal « en négatif » (Simon 2009). Les Évènements et les Lieux semblent ensuite concourir à alimenter et cimenter la confiance et le réseau, transformant le collectif informel en communauté. En outre, il semble nécessaire que des acteurs de l'*upperground* acceptent, par attrait pour l'idéal et/ou par relation, de « changer de camp » le temps d'évènements. Leur démonstration d'intérêt durant ces laps de temps crédibilise et légitime l'idéal de départ et concourt à le structurer (Cohendet *et al.*, 2021) et à le renforcer, par exemple en pointant des points de blocages. Ces événements participent alors de la configuration d'un nouveau champ et stimulent les capacités d'innovation (Lampel et Meyer, 2008 ; Schübler *et al.*, 2015). Enfin, les Projets semblent se présenter comme aboutissement du processus par l'introduction d'innovations organisationnelles et industrielles (l'Atelier Agile avec le label « vitrine industrie du futur »). Cette phase porte cependant un risque de délitement de la communauté lié au changement de fonctionnement et de logique, de « communautaire » à « d'affaires ». Le cas empirique présente la chronologie des canaux du *middleground* : l'Espace ouvre la possibilité d'Évènements qui fonctionnent en parallèle des Lieux, mais les précèdent, ces derniers ouvrent la possibilité de matérialiser des Projets. La Figure 2, ci-dessous, présente cette hypothèse d'ordonnancement d'un *middleground*, entre un

upperground qui repose sur logique axiomatique d'affaires, et un *underground* qui en défend de nouveaux.

Figure 2 : hypothèse de genèse *bottom-up* d'un *middleground* sans firme orchestratrice



Le *middleground* est donc un processus médiateur par lequel deux logiques incompatibles arrivent à s'influencer et se transformer pour créer un nouvel espace stratégique autour d'une ou plusieurs innovations. La différence entre des projets d'innovation « depuis l'*upperground* » et des projets d'innovation « depuis l'*underground* » réside dans le fait que ces derniers posent des questionnements axiomatiques hors du paradigme établi dans l'*upperground*. C'est par ce questionnement d'une part et ce syncrétisme d'autre part que l'ensemble fait écosystème et évolue de façon *autopoïétique*. L'intégration des idées antagonistes ou absurdes au premier abord permet de remodeler sans cesse le cadre de pensée des acteurs de l'*upperground*, qui financent et diffusent les innovations. Un des enjeux *autopoïétique* d'un écosystème d'innovation (Adner, 2017 ; Cohendet *et al.*, 2020) réside dans cette capacité de co-évolution qui redéfinit le périmètre de la connaissance valable en *upperground*. Moore (1993, p.85-86) rappelle qu' « *social systems are made up of real people who make decisions (...) as Gregory Bateson noted, if you change the ideas in a social system,*

you change the system itself. ». La Figure 3, ci-dessous, tente de présenter l'ensemble des analyses de cette étude.

Figure 3 : genèse et processus de *middlegrounding*

	(i)	(ii)	(iii)	(iv)
Cas empirique <i>Fashion Green Hub</i>	Pionniers: experts et idéal Réseautage individuel Enrôlement d'alliés Enjeux sectoriels partagés	(Re)connaissance des acteurs Groupes de travail inter-organisations: Com ^o , porte-parole, événements	Lieux physiques Tests, collab., livres blanc Mise en place de routines	Innovation Coopétition Entreprise
Phases	Changement d'axiomes Exploration Enjeux de créativité, d'idéation	Fabrique des relations Enjeux de communication, d'identité, d'intégration	Ancrage, autonomie Établissement des normes Enjeux de conformisme, de responsabilité	Captation de valeur Exploitation Enjeux de contrôle, de réalisation
Evolution du <i>middleground</i>	<i>Underground</i>	← <i>Middlegrounding</i> →		<i>Upperground</i>
Fonctionnement des interactions	Plutôt informel, fondés sur des outils sociotech. numériques <i>Affect, confiance interpersonnelle, arrangements, exploration</i>		Plutôt formel, fondés sur des valeurs informelles <i>Normes/règles, confiance organisationnelle, justification, exploitation</i>	

La première ligne indique le cas empirique et montre une évolution par des carrés concentriques dont les pointillés s'épaississent pour montrer la réification de l'idée utopique de départ. La deuxième ligne présente les quatre phases déjà présentées dans la Figure 1. La ligne suivante, en cohérence avec les deux lignes précédentes ainsi que la quatrième ligne, illustre de processus de *middlegrounding*. Enfin la dernière ligne, aussi en cohérence avec les autres met en évidence un basculement dans le *middleground* entre un mode de fonctionnement plutôt informel et un fonctionnement formel.

Parce qu'un Espace apparaît au sein de l'*underground*, alors un collectif peut se créer et agréger autour de lui des relations. Parce que des relations se créent, s'instituent et grandissent autour d'une idée focale, apparaissent des routines et des règles (ne serait-ce que pour conserver un noyau identitaire). C'est enfin parce que ces trois conditions préalables sont réunies qu'une focalisation sur les résultats apparaît (dimension exploitation de l'écosystème). (i) Des pionniers forment autour d'eux un collectif informel et forgent un espace cognitif autour d'un « idéal utopique ». Cette vision lointaine sert de point d'accroche pour aller *connaître* les acteurs du territoire, explorer et échanger des connaissances et des idées sur des potentialités.

(ii) De façon très majoritairement bénévole, les relations se structurent autour de proto-groupes de travail où les acteurs (souvent concurrents) se *re-connaissent* autour de valeurs partagées et apprennent à se faire confiance. Cette phase peut s'apparenter à une phase phatique. En effet, les premiers mini projets, qui nécessitent très peu d'investissement, ont l'air d'être réalisés « pour rien ». Or ces derniers ont une fonction capitale de « tester le canal », c'est-à-dire de le solidifier, par exemple grâce à la *re-connaissance* des concurrents comme des nouveaux alliés potentiels. Également, par des évènements formels et informels, une veille et une communication intensive sont menées, entre autres, par un profil d'homme-orchestre (Abittan et Assens, 2011). Le collectif est désormais identifié comme communauté. (iii) Un ancrage physique dans un lieu permet de renforcer l'identité, d'accélérer le réseau et la génération de connaissances, notamment à travers du bricolage (Suire, 2019), des tests et la production de livres blancs, par les groupes de travail. À travers l'appropriation des lieux physiques et la croissance des évènements formels annuels, se mettent place des routines et les efforts se tournent alors vers l'édiction de règles. (iv) Fort de routines organisationnelles, de connaissances nouvelles et d'une confiance établie, l'« idéal utopique » de départ prend forme autour de réifications dans des Projets, cette phase s'oriente vers une recherche de résultats par une quête de maîtrise de risques stratégiques et opérationnels.

Ce cas empirique contribue à la compréhension d'un processus d'émergence d'un *middleground*, dans la lignée du cas de *Hacking Health* (HH – Dionne et Boulenger, 2017) avec plusieurs différences : sectorielle, territoriale et processuelle. Plusieurs éléments se retrouvent dans les deux cas et permettent d'élaborer des hypothèses d'éléments nécessaires à la structuration. Toutefois, là où HH est nomade et focalisé sur les hackathons, FGH s'articule également autour de lieux (les *Plateaux Fertiles*, le *Slack* des membres), de formations et d'une entreprise (*Atelier Agile*). Une telle évolution d'un collectif en *middleground* pose par ailleurs

la question de son évolution future, dans sa capacité à se maintenir comme processus médiateur entre l'*underground* et l'*upperground*.

CONCLUSION

Cette recherche souligne l'importance d'une approche empirique articulant un niveau micro et méso, qui permet de comprendre en profondeur les natures des mécanismes au cœur des écosystèmes d'innovation. L'étude longitudinale s'intéresse à une dynamique d'innovation collective entre plus de 400 organisations, elle présente la genèse et la structuration d'un collectif en *middleground* (Simon, 2009 ; Cohendet *et al.*, 2020) orchestrant la filière mode et textile durable française. Les données recueillies mettent en lumière, propres à leur contexte, des éléments clés conditions d'existence d'un *middleground*, dans le cas empirique de *FGH*. L'article dresse une hypothèse d'ordonnement des canaux du *middleground* (espace, évènements, lieux, projets) en quatre phases non excluantes et leur influence mutuelle de sa genèse à son établissement mature. Cette étude contribue à documenter l'émergence d'un *middleground* ancré sur un territoire et une industrie faisant face à des enjeux d'innovation importants. En outre, cette étude empirique illustre un cas de création *from scratch* d'un *middleground* hors de la stratégie d'une firme ou d'une institution orchestratrice. Les descriptions et les analyses présentent ainsi les grands jalons pour un essaimage dans d'autres territoires et d'autres industries, ce qui constitue par-là même aussi les limites de l'étude.

RÉFÉRENCES

- Abittan, Y., & Assens, C. (2011). Le rôle stratégique des hommes-orchestres dans l'écosystème des pôles de compétitivité. *Vie & Sciences Economiques*, (2), 22-37.
- Adner, R. (2006). Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. *Harvard business review*, 84(4), 98.
- Adner, R., & Kapoor, R. (2010). Value creation in innovation ecosystems: How the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations. *Strategic management journal*, 31(3), 306-333.

- Adner, R., (2017). Ecosystem as structure: an actionable construct for strategy. *Journal of management*, 43(1), 39–58.
- Amin, A., & Cohendet, P. (2004). *Architectures of knowledge: Firms, capabilities, and communities*. Oxford University Press, USA.
- Astier, B. (2021). *Ecosystème d'innovation et processus info-communicationnels: enjeux du textile dans les Hauts-de-France* (Doctoral dissertation, Université Polytechnique Hauts-de-France).
- Astier, B., Leleu-Merviel, S., & Labour, M. (2022). De l'intrapreneuriat à l'interpreneuriat: mise en tension informationnelle entre sécurité et transversalité. *Communication & management*, 19(2), 11-28.
- Avdikos, V. (2015). Processes of creation and commodification of local collective symbolic capital; a tale of gentrification from Athens. *City, Culture and Society*, 6(4), 117-123.
- Bardin, L. (1989). *L'analyse de contenu.-5e éd.* Presses Universitaires de France. Paris.
- Bathelt, H., Cohendet, P., Henn, S., & Simon, L. (Eds.). (2017). *The Elgar companion to innovation and knowledge creation*. Edward Elgar Publishing.
- Becker, H. S. (2007). *Les ficelles du métier: comment conduire sa recherche en sciences sociales*. La découverte. Paris.
- Béthouart, B. (2005). *Roubaix-Tourcoing et les villes lainières d'Europe: découverte d'un patrimoine industriel*. Presses Univ. Septentrion.
- Bonte, J. (2002). *Patrons textiles: un siècle de conduite des entreprises textiles à Roubaix-Tourcoing, 1900-2000*. La Voix du Nord. Lille.
- Bouba-Olga, O., & Grossetti, M. (2008). Socio-économie de proximité. *Revue d'économie régionale & urbaine*, (3), 311-328.
- Boyer, J., Ozor, J., & Rondé, P. (2021). Local innovation ecosystem: structure and impact on adaptive capacity of firms. In *Innovation Policies and Practices within Innovation Ecosystems* (pp. 59-89). Routledge.
- Cardon, D. (2015). *A quoi rêvent les algorithmes. Nos vies à l'heure des Big data*. Média Diffusion.
- Chesbrough, H.W., (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Press.
- Cohendet, P., Grandadam, D., & Suire, R. (2021). Reconsidering the dynamics of local knowledge creation: Middlegrounds and local innovation commons in the case of FabLabs. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 65(1), 1-11.
- Cohendet, P., Grandadam, D., and Simon, L. (2010). The anatomy of the creative city. *Industry and Innovation*, 17(1), 91-111.
- Cohendet, P., Simon, L., & Mehrouachi, C. (2020). From business ecosystems to ecosystems of innovation: the case of the video game industry in Montréal. *Industry and Innovation*, 1-31.
- Dahlander, L., Gann, D.M., Wallin, M.W., (2021). How open is innovation? A retrospective and ideas forward. *Research Policy* 50(4), 104218.
- Dias Sant´ Ana, T., de Souza Bermejo, P. H., Moreira, M. F., & de Souza, W. V. B. (2020). The structure of an innovation ecosystem: foundations for future research. *Management Decision*, 58(12), 2725-2742.

- Dionne, K. E., & Boulenger, H. (2017). Hacking Health articule une communauté d'innovation par l'évènementiel. *Les communautés d'innovation. De la liberté créatrice à l'innovation organisée*. EMS, 201-224.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Dumez, H. (2013). Qu'est-ce qu'un cas, et que peut-on attendre d'une étude de cas. *Le libellio d'AEGIS*, 9(2), 13-26.
- Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic management journal*, 12(6), 433-448.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31.
- Gomes, L. A., Facin, A. L. F., Salerno, M. S., & Ikenami, R. K. (2018). Unpacking the innovation ecosystem construct: Evolution, gaps and trends. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 30-48.
- Grandadam, D., Cohendet, P., & Simon, L. (2013). Places, spaces and the dynamics of creativity: The video game industry in Montreal. *Regional studies*, 47(10), 1701-1714.
- Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*, 90, 102098.
- Iansiti, M., & Levien, R. (2004). Strategy as ecology. *Harvard business review*, 82(3), 68-78.
- Jakobson, R., (1963). *Essais de linguistique générale*. Seuil, Paris.
- Lampel, J., & Meyer, A. D. (2008). Field-configuring events as structuring mechanisms: How conferences, ceremonies, and trade shows constitute new technologies, industries, and marketsguest editors introduction. *Journal of Management Studies*, 45(6), 1025-1035.
- Lange, B., & Schüßler, E. (2018). Unpacking the middleground of creative cities: spatiotemporal dynamics in the configuration of the Berlin design field. *Regional Studies*, 52(11), 1548-1558.
- Lecoq, B. (1993). Dynamique industrielle et localisation : Alfred Marshall revisité. *Revue française d'économie*, 8(4), 195-234.
- Marshall, A. (1920). *Principles of economics (8th edition)*. Macmillan, London.
- Miles, B.M., Huberman, A. M., Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis. A methods sourcebook. 3rd*. Sage Publications. Thousand Oaks
- Moore J.F. (1996). *The Death of Competition*. Harper Collins, New York.
- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*, 71(3), 75-86.
- Nalebuff, B. J., Brandenburger, A. (1996). *Co-opetition*. Harper Collins Business. London.
- Oldenburg, R. (1989). *The great good place: Café, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts, and how they get you through the day*. Paragon House Publishers.
- Ozor, J., Ronde, P., Tung, S., & Boyer, J. (2024). The "Middleground" as a catalyst for the dynamics of innovation in an ecosystem? The case of Eurasanté in Hauts-de-France. *Technological Forecasting and Social Change*, 209, 123731.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales-4e éd*. Armand Colin. Paris.

- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M. E. (1998). *Clusters and the new economics of competition* (Vol. 76, No. 6, pp. 77-90). Boston: Harvard Business Review.
- Ruiz, É., & Gandia, R. (2023). The key role of the event in combining business and community-based logics for managing an ecosystem: Empirical evidence from Lyon e-Sport. *European Management Journal*, 41(4), 560-574.
- Sarazin, B., Cohendet, P., & Simon, L. (2017). Les communautés d'innovation : de la liberté créatrice à l'innovation organisée. Éditions EMS. Caen.
- Scaillerez, A. et D. G. Tremblay (2017), Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux, *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, 34.
- Schüßler, E., Grabher, G., & Müller-Seitz, G. (2015). Field-configuring events: Arenas for innovation and learning? *Industry & Innovation*, 22(3), 165–172
- Simon, L. (2009). Underground, upperground et middle-ground: les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville. *Management International/International Management/Gestión Internacional*, 13, 37-51.
- Suire, R. (2013). *Innovation, espaces de co-working et tiers-lieux : entre conformisme et créativité* (Innovation, Co-Working and Third Places: Between Conformism and Creativity). Available at SSRN 2210127.
- Suire, R. (2019). Innovating by bricolage: how do firms diversify through knowledge interactions with FabLabs?. *Regional Studies*, 53(7), 939-950.
- White, R. (1991). The middle ground: Indians, empires, and republics in the Great Lakes region, 1650-1815. Cambridge University Press.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods (4th Ed.)*. Sage. Thousand Oak.