

L'innovation sociale comme travail de maintien des frontières d'un champ institutionnel : le cas de la démarche compétence dans la sidérurgie (1980-2010)

Masson, Léna

IAE LILLE, LUMEN

[lena.masson@univ-lille.fr](mailto:lana.masson@univ-lille.fr)

Bessenay, Roland

IAE LILLE, LUMEN

roland.bessenay@univ-lille.fr

Résumé :

Dans les années 1990-2000, le champ de la sidérurgie est parvenu à maintenir une autonomie institutionnelle conséquente alors même qu'elle rencontrait de fortes difficultés économiques. Nous tentons d'expliquer ce paradoxe en montrant comment les acteurs institutionnels de la sidérurgie se sont saisis d'une innovation sociale conçue à l'intérieur de leur champ afin de maintenir les frontières de ce dernier. En mobilisant une approche institutionnaliste, nos résultats suggèrent que cette innovation, appelée « démarche compétence », a permis de maintenir un compromis entre logique sociale et logique de marché au sein du champ (flexibilité de la main d'œuvre contre garantie d'employabilité), instaurant des modes de gestion de la main d'œuvre à la fois perçus comme innovants et spécifiques au champ. L'innovation sociale peut ainsi être vue comme une forme de travail institutionnel agissant comme un mécanisme de défense face à d'autres champs rivaux conduits par des idéologies différentes. Aussi, elle peut constituer pour les organisations un moyen de combler le vide institutionnel causé par le retrait des pouvoirs publics au sein du champ.

Mots-clés : champ institutionnel, innovation sociale, industrie, logique sociale, logique de marché

L'innovation sociale comme travail de maintien des frontières d'un champ institutionnel : le cas de la démarche compétence dans la sidérurgie (1980-2010)

INTRODUCTION

La sidérurgie constitue l'une des plus anciennes et importantes industries européennes, du fait de son activité de fournisseur d'acier dédié à l'ensemble des secteurs métallurgiques (Rapport Faure 2012 ; Mioche, 1988). Appartenant au champ de la métallurgie, sa vie institutionnelle a toutefois connu une dynamique paradoxale. Tandis que la crise économique des années 1970 (nationalisations, restructurations, plans sociaux) a considérablement réduit sa puissance économique, elle fût dans le même temps le seul secteur de la métallurgie à conserver dans les années 1990-2000 une forte autonomie institutionnelle, notamment par l'intermédiaire de son syndicat patronal indépendant (que nous appellerons SIDE).

Cet article montre comment les entreprises de la sidérurgie ont développé une innovation sociale ayant permis de maintenir les frontières du champ institutionnel dans un contexte économiquement défavorable. La littérature souligne à la fois un manque de travaux sur les formes de travail institutionnel permettant le maintien des frontières d'un champ (Smets et al., 2012; Zietsma et al., 2017; Zietsma and Lawrence, 2010), et sur le processus bottom-up par lequel une innovation sociale peut être diffusée à l'ensemble d'un champ institutionnel (Cajaiba-Santana, 2014; Turker and Altuntas Vural, 2017; Van Wijk et al., 2019). Participant de ce projet de connaissances, l'objet de cette communication consiste à étudier le travail institutionnel d'organisations ayant conduit à la conception puis la diffusion d'une innovation sociale ayant permis de maintenir les frontières du champ.

Notre question de recherche est la suivante : comment une innovation sociale d'entreprise permet-elle de maintenir les frontières d'un champ institutionnel ?

Nous étudions ici la façon dont les acteurs d'une entreprise du champ de la sidérurgie ont réalisé, dans un contexte de désinvestissement de l'État et de compétition internationale accrue, une innovation sociale d'entreprise garantissant la pérennité de la logique sociale historiquement identifiée au champ. À travers une grille d'analyse néo-institutionnaliste, nous analysons ensuite comment d'autres acteurs se sont emparés de cette innovation afin de

maintenir les frontières du champ. Cette proposition, issue d'un projet de recherche international en cours de réalisation, étudie également les liens entre innovation et évolution des champs institutionnels, en proposant de voir l'innovation comme un type de travail institutionnel participant au maintien du le champ et de ses institutions clés. Nous tenterons de répondre à la question posée en détaillant le cadre d'analyse mobilisé (1), la méthodologie et le contexte de l'étude (2), pour enfin présenter nos résultats (3).

1. REVUE DE LITTÉRATURE

Après avoir présenté les champs institutionnels et leurs logiques (1.1), nous revenons sur la notion de travail institutionnel et son rôle dans les changements institutionnels (1.2), pour enfin proposer de contribuer à l'élaboration du lien entre innovation et changement institutionnel (1.3).

1.1. CHAMPS ET CHANGEMENTS INSTITUTIONNELS

Un champ institutionnel est une arène sociale dans laquelle « individus et organisations participent à un système de signification commun et interagissent plus fréquemment les uns avec les autres qu'avec des acteurs extérieurs au champ » (Scott & Meyer, 1994, p.56). Selon cette définition, les champs se distinguent les uns des autres par la présence de systèmes de signification partagés par les acteurs qui les peuplent, significations qui sont encodées dans les institutions du champ – *i.e.* pratiques considérées comme acquises et allant de soi, qui constituent des « modèles culturellement légitimes d'organisation et d'action » (Clemens and Cook, 1999, p. 442). Ainsi, les champs existent quand ils sont « institutionnellement définis » (DiMaggio and Powell, 1983, p. 148), les systèmes de significations communs constituant leurs frontières (Suddaby et al., 2007; Zietsma and Lawrence, 2010), permettent une « identification collective » et marquent la distinction entre les membres du champ et l'externe (Zietsma and Lawrence, 2010, p. 191). Mais ces frontières sont loin d'être établies une fois pour toutes – les champs sont des « systèmes ouverts aux frontières toujours contestées » (Lawrence and Suddaby, 2006, p. 248) – et l'hétérogénéité des champs (institutions, logiques, organisations, pratiques, règles...) en constitue la réalité, laissant entrevoir des conflits en leur sein (Levy and Scully, 2007). Les champs sont ainsi associés/soumis, de façon plus ou moins forte, à des « logiques institutionnelles » (Friedland and Alford, 1991) – pouvant être contradictoires et concurrentes (DiMaggio and Powell, 1983; Hoffman, 1999; Reay and Hinings, 2005), dominantes ou insurrectionnelles – qui spécifient leurs frontières, règles d'appartenance, identités, nature des interactions et arrangements organisationnels appropriés (Gawer and Phillips, 2013; Suddaby and Greenwood, 2009). Les logiques institutionnelles peuvent être

définies comme des « modèles historiques socialement construits de pratiques matérielles, d'hypothèses, de valeurs, de croyances et de règles par lesquels les individus produisent et reproduisent leur subsistance matérielle, et donnent un sens à leur réalité sociale » (Thornton and Ocasio, 1999, p. 804). Depuis les années 2000, un pan de recherche du courant néo institutionnel se centre sur la façon dont ces logiques sont élaborées et utilisées par le champ, ainsi que sur la manière dont leur évolution peut produire des effets sur le champ et ses membres (Lounsbury, 2007; Thornton, 2002). Certains ont par exemple étudié le lien entre l'évolution des logiques institutionnelles et l'évolution des champs au fil du temps (ex. Thornton and Ocasio, 1999; Thornton, 2004; Glynn and Lounsbury, 2005; Marquis and Lounsbury, 2007; Green et al., 2008). D'autres ont étudié l'effet produit par le passage d'une logique dominante à une autre (ex. Thornton and Ocasio, 1999; Suddaby and Greenwood, 2005; Nigam and Ocasio, 2010), ou encore comment les contradictions et différences entre logiques peuvent entraîner des changements institutionnels (ex. Seo and Creed, 2002; Reay and Hinings, 2005; Rao and Giorgi, 2006; Lounsbury, 2007). Pour affiner l'analyse et comprendre la façon dont les logiques sont modifiées, nous mobilisons la notion de travail institutionnel.

1.2. LE TRAVAIL A L'ORIGINE DES CHANGEMENTS INSTITUTIONNELS

Parler de changement institutionnel revient à parler du déplacement ou remplacement d'un ensemble d'arrangements institutionnalisés par d'autres, ou la modification significative d'arrangements dominants (Suddaby and Greenwood, 2009, p. 176). Les travaux étudiant le changement institutionnel se centrent tant sur les sources du changement que sur ses processus. Les sources peuvent être endogènes (ex. contradictions institutionnelles (Seo and Creed, 2002), conflits entre acteurs du champ (Leblebici et al., 1991; Maguire et al., 2004; Battilana, 2006)) ou exogènes (ex. chocs environnementaux (Meyer, 1982), changements de valeurs sociétales (Rao et al., 2003), évolutions réglementaires (Haveman et al., 2001), ...). Si la source du changement est exogène, les recherches se centrent sur la manière dont les chocs externes déclenchent des changements dans l'environnement institutionnel qui entoure le champ (ex. Haveman and Rao, 1997; Sine and David, 2003), privilégiant les explications structurelles du changement institutionnel. Si la source du changement est endogène, les recherches mettent l'accent sur le rôle de l'agence dans le changement. Il s'agit alors de s'intéresser aux dynamiques intra-champ (inter ou intra-organisationnelles). Certains travaux reconnaissent par exemple que les réponses des organisations aux pressions institutionnelles peuvent se répercuter sur le champ, contribuant à sa transformation (ex. Edelman, 2002 ; Sahlin & Wedlin, 2008 ; Dobbin, 2009). Ces réponses organisationnelles peuvent être conceptualisées sous la forme

d'un travail institutionnel, *i.e.* les pratiques entreprises pour créer, maintenir et perturber les institutions (Lawrence and Suddaby, 2006).

Toutefois, Gawer & Philipps (2013) notent qu'il manque des travaux liant travail et évolution des logiques institutionnelles (conduisant au changement institutionnel), alors que, selon eux, « l'évolution des logiques institutionnelles dépend du travail institutionnel effectué par les acteurs du champ » et vice versa, « lorsque les logiques changent, les agents réagissent » *via* le travail institutionnel, qui fournit ainsi un cadre pertinent pour étudier ces évolutions. Il est en effet reconnu que les acteurs intéressés *travaillent* à influencer leurs contextes institutionnels par le biais de stratégies (ex. Eisenstadt 1980 ; DiMaggio 1988). Au-delà d'un travail de création, les acteurs disposant de ressources clés ou d'autres formes de pouvoir peuvent produire d'autres effets significatifs sur l'évolution des institutions du champ, sous la forme de maintien ou perturbation. Nous nous intéressons ici au travail institutionnel permettant le maintien des institutions. Lawrence & Suddaby (2006) proposent deux grandes catégories de travail de maintien (qui a reçu peu d'attention encore aujourd'hui) : une première qui concerne l'adhésion des acteurs du champ à un système de règles (reposant sur un travail d'« habilitation » (enabling), de « maintien de l'ordre » (policing) et de « dissuasion » (detering)), et la seconde qui concerne la reproduction du système de normes et de croyances (reposant sur un travail de « valorisation/diabolisation », de « fabrication de mythes » et « d'incorporation et de routinisation » de certains éléments institutionnels).

Articuler logiques et travail institutionnels contribue à la compréhension du pourquoi et du comment des changements institutionnels. Peu de travaux relie pourtant les deux. Pour contribuer à la construction de ces liens théoriques, nous proposons de concevoir l'innovation sociale comme un type de travail institutionnel permettant le renforcement de logiques nécessaires au maintien du champ.

1.3. LE LIEN ENTRE INNOVATION ET CHANGEMENT INSTITUTIONNEL

L'innovation sociale peut être définie comme « le développement et la mise en œuvre de nouveaux produits, services ou modèles pour répondre aux besoins sociaux et créer de nouvelles relations sociales » (Murray *et al.* 2010, p. 3). Différents types d'acteurs (ou réseaux d'acteurs) peuvent être à l'origine des innovations sociales : entreprises, ONG, universités, etc. Lorsqu'elles trouvent leur source dans les firmes privées, les innovations sociales sont qualifiées de *corporate social innovation* (Carberry *et al.*, 2019). Certaines innovations sociales, créées par les firmes multinationales, s'ancrent ainsi dans les pratiques organisationnelles (niveau méso) et induisent (à certaines conditions) ensuite des changements

profonds dans les contextes institutionnels (Van Wijk et al., 2019), dans les structures culturelles, normatives, ou réglementaires de la société (Hämäläinen, 2007), *via* des modifications sur les champs dans lesquels elles s'inscrivent. Ce phénomène bottom-up est aujourd'hui sous-étudié.

Un pan important de la littérature sur l'innovation sociale se centre sur l'identification des déterminants de l'innovation sociale (perspective agentielle, perspective structuraliste ou déterministe, perspective tentant de réconcilier les deux). Dans le cadre de la perspective unificatrice, certains travaux étudient le rôle du contexte institutionnel (vu comme étant composé à la fois de vides et de soutiens institutionnels) dans la création des innovations sociales (ex. Turker & Altuntas Vural, 2017). Le vide institutionnel peut être défini comme l'absence, la faiblesse ou l'échec des institutions formelles ou informelles qui soutiennent les marchés. Les vides affectent les choix, stratégies, actions des acteurs au sein des champs institutionnels (ex. Mair et al. 2012b). L'existence de vides peut tantôt freiner, tantôt accélérer l'IS en stimulant les acteurs à relever les défis économiques et sociaux. Les partisans de la perspective du soutien institutionnel nécessaire à l'innovation sociale se centrent quant à eux sur le rôle du gouvernement comme catalyseur (Jing & Gong 2012 ; Korosec & Berman 2006 ; Pol & Ville 2009 ; Stephan *et al.* 2015). Si les vides indiquent l'absence de mécanismes, de systèmes et de structures institutionnels, les soutiens soulignent l'existence de ces composantes institutionnelles. Ainsi, l'un et l'autre sont les éléments constitutifs des contextes institutionnels dans lesquels les organisations opèrent et qui vont contribuer à façonner les processus d'innovation (ici, sociale).

S'il est bien établi que les éléments du contexte institutionnel orientent (permettent ou freinent) l'innovation sociale, peu de recherches se sont penchées sur la façon dont l'innovation sociale façonne en retour les champs institutionnels. Smets et al. (2012) notent par exemple que le « changement ascendant » a été négligé par la littérature et proposent une analyse de la façon dont l'évolution des pratiques de travail peut provoquer un changement au niveau du champ institutionnel. Partant du postulat que l'innovation sociale constitue une forme de travail institutionnel, le cas d'étude présenté ci-après nous permet de contribuer à la création de connaissances sur la façon dont l'innovation sociale peut façonner les champs institutionnels.

2. METHODOLOGIE

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons mené une enquête qualitative centrée sur une étude de cas unique (le champ étant ici considéré comme le cas). Ce choix nous permet de mieux explorer les liens entre le travail institutionnel et les logiques

institutionnelles et de nous intéresser aux représentations des membres du champ. Nous revenons ici sur le contexte de l'étude (3.1), puis détaillons la façon dont nous avons collecté et analysé les données (3.2).

2.1. CONTEXTE EMPIRIQUE

Cette recherche se centre sur le champ de la sidérurgie sur la période allant des années 1970 aux années 2000. Si la sidérurgie constitue un secteur à part entière, elle est intégrée à la branche de la métallurgie qui regroupe elle-même plusieurs activités : extraction de minerai, transformation du minerai en métal (sidérurgie), élaboration de produits finis ou semi-finis dans divers secteurs (automobile, aéronautique, naval, etc.). Bien qu'intégrée à la métallurgie, la sidérurgie a toujours conservé son indépendance puisqu'elle est représentée au niveau patronal depuis 1945 par Chambre Syndicale de la Sidérurgie Française, devenue en 1982 SIDE. Soulignons que c'est là une spécificité importante du secteur ; les autres secteurs de la métallurgie (automobile, etc.) ne disposent pas d'organe patronal propre et dépendent directement de l'organe patronal de la métallurgie (que nous appellerons METAL).

La croissance de la production d'acier d'après-guerre est continue, jusqu'en 1974 où elle atteint son apogée historique (27 millions de tonnes), avant de chuter. À la fin de l'année 1974, la sidérurgie française connaît une crise particulièrement douloureuse. En 1978, le Plan de Sauvetage de la Sidérurgie (dit Plan Barre) prévoit 22 000 suppressions d'emplois en 18 mois. L'État prend en charge les dettes des entreprises sidérurgiques, devenues insolvable, ce qui aboutit à une nationalisation *de facto*. Les Conventions Générales de Protection Sociale sont signées à partir de 1979 et produisent leurs effets jusqu'en 1987 (plans massifs de départs en pré-retraites, mise en place de droit supplémentaires pour les travailleurs qui subissent les plans sociaux). Les années 1980 voient ainsi les "plans aciers" (plans de suppression d'emploi) et les CGPS se succéder, déstabilisant profondément le champ. Pour tenter de résoudre les difficultés engendrées par les CGPS, particulièrement en termes de gestion de la main d'œuvre, le champ produit en 1990 un nouveau système de management appelé "management par les compétences" (ou logique compétences), institutionnalisé à l'échelle du champ dans un accord salarial porté par le SIDE (A.CAP 2000). Cet accord vise à inscrire "les carrières des salariés non-cadres dans une logique de développement des compétences, qui rompt avec la logique de postes de travail parcellisés" (CEREQ, 2001). Proposant une nouvelle vision de l'activité de travail, de l'individu au travail, du rapport individu/travail et individu/entreprise, l'accord, à travers la logique qu'il institue, est considéré comme particulièrement innovant. C'est au rôle joué par cette innovation sur les dynamiques institutionnelles que nous nous intéressons ici.

2.2. COLLECTE ET ANALYSE DE DONNEES

Les données ont été collectées dans le cadre d'un projet de recherche nommé CAPSIDE, coordonné par l'Université Paris-Est et SIDE, portant initialement sur les problématiques d'attractivité dans la sidérurgie.

Les données sont de plusieurs sortes et ont été collectées en plusieurs temps. Nous avons d'abord réalisé, en 2024, des entretiens semi-directifs avec les acteurs institutionnels du secteur de la sidérurgie (3, suite en cours de collecte). Ces acteurs nous ont permis d'accéder aux terrains de 4 organisations du champ sidérurgique (33 entretiens, en cours de collecte), au sein desquelles nous avons conduit 33 entretiens. Enfin, sommes en train de réaliser des entretiens avec les acteurs institutionnels de la métallurgie (2, en cours de collecte).

Dans un second temps, nous avons collecté des données à caractère historiques de trois ordres : 1) des articles de recherche et de presse portant sur la logique compétences (1980-2000) ; des articles de recherche et de presse portant sur l'histoire de la sidérurgie et de la métallurgie ; 3) des archives d'entreprises constituées de journaux d'entreprises nous permettant de repérer l'évolution des logiques à travers les textes analysés. L'ensemble de ces données a été collecté en 2024 (la collecte est encore en cours).

Suivant une approche inductive, nous avons réalisé un codage ouvert pour identifier les concepts pertinents dans les données et les regrouper en catégories, en cherchant à identifier les types travail institutionnel réalisé par les acteurs des deux champs pour influencer la logique à l'œuvre en termes de gestion de la main d'œuvre. Dans un second temps (encore en cours), nous réalisons un codage axial (Strauss & Corbin, 1998) afin d'identifier les relations entre et parmi les codes de premier ordre, et de les assembler en thèmes de niveau supérieur pouvant être reliés à la littérature sur le travail institutionnel et les logiques institutionnelles.

3. RESULTATS

Nous présentons les résultats de façon chronologique afin de mieux saisir l'épaisseur historique de l'innovation sociale étudiée et ses effets sur le champ. Dans un premier temps, nous analysons les dynamiques entre sidérurgie et métallurgie à travers le temps (4.1), puis détaillons les racines de l'innovation sociale étudiée, qui prend place d'abord dans un contexte organisationnel (4.2), pour enfin étudier comment et pourquoi cette innovation s'est institutionnalisée (4.3).

3.1. 1901-1985 : DYNAMIQUE INSTITUTIONNELLE ENTRE LE CHAMP DE LA METALLURGIE ET LA SIDERURGIE, DEUX CHAMPS RESPECTIVEMENT DOMINES PAR UNE LOGIQUE DE MARCHE ET UNE LOGIQUE SOCIALE

Dès le début du XX^{ème} siècle, le champ de la sidérurgie se développe à l'intérieur de celui de la métallurgie. Après avoir créé en 1864 un premier réseau d'influence qu'ils nomment le Comité des Forges (CF), les patrons de la sidérurgie décident de s'allier avec ceux des bassins miniers, des métallurgistes et des chaudronniers afin de « contrecarrer l'ingérence de l'État dans le domaine social face aux syndicats ouvriers » (Fraboulet, 2020). Créée en 1901, METAL constitue ainsi un puissant lobby qui intègre au cours de la première moitié du XX^{ème} siècle d'autres industries (automobile, aéronautique, etc.) autour d'un même secrétariat général. Toutefois, la sidérurgie profite de sa puissance économique (qui se traduit en nombre d'organisation cotisantes à METAL) pour conserver le Comité des Forges à l'intérieur de METAL, afin de faire valoir ses intérêts de fournisseur d'acier.

La lutte entre les champs de la métallurgie et de la sidérurgie se mène durant plusieurs décennies à l'intérieur de METAL, avant la dissolution temporaire de cette dernière par le régime de Vichy. METAL sort malgré tout renforcée de cette guerre, en remobilisant rapidement une équipe dirigeante stable, et en profitant des effectifs en constante augmentation pour réaffirmer son autorité. En 1946, le Comité des Forges est remplacé par la Chambre Syndicale de la Sidérurgie Française (CSSF), qui crée notamment un fond permettant aux français d'investir leurs économies dans les entreprises sidérurgiques par l'intermédiaire d'emprunts garantis par l'État, afin de financer la reconstruction (Mioche et al., 2022, p.333). Toutefois, la forte influence de la CGT et du parti communiste français contraint la CSSF et METAL à une concession majeure : la signature des accords Parodi en 1945 de signer les accords Parodi, qui les oblige à rémunérer leurs employés selon des coefficients salariaux minimums fixés par l'État.

Ce modèle de compromis entre capital et travail entre en crise au milieu des années 1960, lorsque la baisse de la demande d'acier combinée à l'augmentation des prix contraint les gouvernements de droite puis de gauche à nationaliser progressivement l'industrie sidérurgique (moyennant un moratoire sur ses dettes), puis à y entamer des plans de licenciements massifs (Raggi, 2013). Entre 1974 et 1992, les effectifs de la sidérurgie passent ainsi de 151 000 employés à moins de 43 000 (Mioche, 1994). Le champ justifie ce bouleversement par le besoin de renouveler le positionnement stratégique de l'industrie dans un contexte de guerre internationale sur le prix de l'acier. Ils orientent ainsi les stratégies des entreprises vers une diversification de leur production selon des procédés plus innovants (telles que la production en coulée continue qui apparaît en 1974). Un extrait du Plan Barre de 1976 résume ces principes, que nous regroupons sous le terme de « logique de marché » : « Adapter la

production, les investissements, les effectifs aux conditions nouvelles liées à la crise, moderniser l'appareil de production, reconstituer la capacité financière des entreprises sidérurgiques ou fermer les installations vétustes » (Mioche et al., 2022, pp.117-118). Dans la foulée, METAL revient sur les accords Parodi de 1945 en élaborant une nouvelle convention collective, appliquée à l'ensemble de la métallurgie (y compris la sidérurgie). Cet accord de 1975 octroie aux entreprises le pouvoir inédit de classer (et donc de contrôler) leurs propres rémunérations, à deux conditions : appliquer des critères de hiérarchisation des différents postes de l'entreprise en fonction de compétences requises ; 2) prévoir des minimums salariaux pour les diplômés. Ces deux conditions, négociées par la branche, ne remettent toutefois pas en cause le gain de pouvoir octroyé à METAL par l'intermédiaire de cet accord.

La crise des années 1970 impacte gravement les territoires du Nord et de Lorraine, et représente, dans un contexte de forte pression syndicale, une menace importante de trouble à l'ordre public. L'État se voit contraint de protéger les travailleurs qu'il licencie dans le même temps. Entre 1979 et 1987, il accepte de signer avec la CSSF et les syndicats quatre dispositifs de protections des travailleurs qu'il finance lui-même en partie : les Conventions Générales de Protection Sociale (CGPS). La première CGPS octroie par exemple aux ouvriers de plus de 50 ans des départs en préretraite massifs à 80% du salaire, tandis que les trois suivantes proposent des congé formation-conversion pour ceux de moins de 45 ans (Mioche et al., 2022, pp.117-118). Nous appelons « logique sociale » cette attention portée à la protection et au développement professionnel des travailleurs.

Les CGPS résolvent ainsi temporairement le conflit social de la sidérurgie, mais déclenchent un ensemble d'effets inattendus pour les acteurs du champ, insuffisamment préparés aux départs massifs de leurs seniors. Tout d'abord, les entreprises observent une « saignée de savoir-faire » sur les postes techniques occupés par ces derniers (lamineur, mainteneur, préparateur) (Chatzis et al., 1995, p.95). Les CGPS interdisant de recruter des seniors sur le marché du travail (ce qui annulerait en effet les effets de sa logique sociale), les entreprises les remplacent par des N-1 insuffisamment préparés, qui libèrent à leur tour des places pour les N-2, etc. A la fin des années 1980, un salarié sur trois obtient chaque année une promotion dans l'usine de Florange (Gavini, 1992). Ces promotions en cascade font exploser la masse salariale des entreprises et révèlent leur incapacité à identifier, gérer et transmettre les compétences des professionnels. Conscient de ces enjeux, l'État décide en 1990 d'entériner CGPS afin de réduire son déficit public. Il va toutefois déclencher un troisième effet de crise : les employés accoutumés aux cascades de promotion voient leurs carrières soudainement bloquées ; d'une

part à cause du remplissage progressif des « trous » causés par l'accumulation des départs en pré-retraite, de l'autre par la fin de ces départs (Cadin et al., 2012).

Le vide institutionnel provoqué par la disparition des CGPS cristallise alors le conflit entre logique de marché et logique sociale, et amène le champ sidérurgique à un point de blocage stratégique : tandis que les usines doivent augmenter la qualité et la variété de leur produit afin de se positionner plus efficacement face à la concurrence internationale, elles font également face à une démotivation importante de leurs ouvriers, bloqués dans l'ascension de leur carrière. Parallèlement, les industries de la métallurgie connaissent des crises sociales similaires, par exemple dans le secteur des mines ou de l'automobile. Moins préoccupée par une logique sociale que la CSSF, METAL ne généralise pas les principes des CGPS. Par exemple, elle préfère répondre aux grèves automobiles (Citroën Aulnay en 1982, Talbot Poissy en 1984) en développant des programmes d'évolution du rôle de l'encadrement, en éloignant les différents ateliers de production les uns des autres, ou encore en impliquant d'avantage les salariés dans le processus de fabrication, le tout afin de court-circuiter le pouvoir des syndicats et réduire le niveau de conscience de classe de ses employés. Si les restructurations de branche ont amoindri le poids politique de METAL, elle conserve toutefois d'importants moyens financiers qui lui permettent de financer des opérations antisyndicales et des actions de lobbying visant à « fluidifier les relations sociales » (Institut d'histoire sociale, 2017).

3.2. 1985-1990 : USINOR-SACILOR, ACTEUR CLE DE L'INNOVATION SOCIALE

Dès le début des années 1980, les acteurs de la sidérurgie prennent conscience des effets de crise engendrés par les CGPS. Certains d'entre eux conçoivent alors des dispositifs afin de résoudre les problèmes rencontrés en termes de gestion de la main d'œuvre. Dans l'usine de Sollac Dunkerque, les dirigeants estiment que la notion de poste, au centre de la classification de la métallurgie de 1975, cumule de nombreux inconvénients, tels que les possibilités limitées de promotion, l'impuissance face aux problèmes engendrés par la perte des savoir-faire, ou encore le manque d'adaptation des fiches de postes aux nouvelles compétences requises par le marché. Dans le contextuel concurrentiel des années 1980, les entreprises cherchent de nouvelles formes organisationnelles plus souples, évolutives, peuplées d'acteurs polyvalents capables de faire évoluer leur emploi (Chatzis et al., 1995). Elles vont alors concevoir des systèmes innovants de gestion de la main d'œuvre pour s'adapter à ce nouveau contexte institutionnel.

En 1986, la direction du site affirme sa volonté de sortir de la logique de poste au profit d'un système expérimental qu'elle appelle le Système d'Évolution des Compétences (SEC). Le SEC

propose « une nouvelle conception de l'organisation » qui échange la notion de poste contre celle d'activité : l'organisation du travail se centre alors sur l'activité réelle. L'organisation est découpée en « cellule de travail » définies comme « un ensemble libre d'activités concourant à la réalisation d'une mission commune » (Chatzis *et al.*, 1995). L'idée n'est plus de définir les postes et leur contenu par atelier pour ensuite y assigner des titulaires mais « d'identifier les finalités poursuivies et la façon dont ces finalités s'atteignent par des activités productives » (Ughetto, 2014). Cela signifie *“que dans une même organisation, les personnes peuvent avoir, à emploi identique, une rémunération et classification différente en fonction de la façon dont leur métier est apprécié par la hiérarchie”* (SIDE1).

Ce nouveau mode d'organisation du travail produit des effets sur les systèmes de gestion de la main d'œuvre au sein de l'entreprise : les opérateurs peuvent dès lors façonner leur parcours de carrière au sein de leur cellule d'appartenance en choisissant et en accumulant des activités nouvelles dont la maîtrise est assurée par des activités de formation (Chatzis *et al.*, 1995). Pour mettre en œuvre ces nouveaux modèles (d'organisation du travail et de gestion de la main d'œuvre), il est indispensable de décliner le fonctionnement de l'usine en activités, de définir les savoir-faire et savoirs nécessaires à la réalisation des activités, de former les salariés. L'usine définit trois volets constitutifs du SEC, chacun outillé pour permettre la réalisation des objectifs fixés par la direction du site (Ughetto, 2014) : 1) définition des compétences requises par les emplois-types (outil : Méthode d'Investigation des Activités) ; 2) évaluer/coter les compétences requises (outil : grille de classification de la métallurgie de 1975) ; 3) évaluation des compétences acquises par les salariés (outils : entretiens individuels, carnet d'apprentissage, commissions de validation).

« Ça suppose des entretiens professionnels réguliers, où l'on ne se limite pas à l'appréciation du seul aspect technique, mais qu'on intègre aussi la partie économique, relationnelle, sécurité. Mais ça suppose que le développement des compétences puisse avoir une influence sur l'organisation elle-même, et donc d'accepter une répartition différente du pouvoir à l'intérieur de l'organisation [...] » (SIDE1).

Après 4 ans d'expérimentations et de mises au point (1986-1990), les syndicats de l'entreprise rejettent le SEC en 1990, le considérant comme l'œuvre de la hiérarchie à laquelle ils n'ont pas été associés, et présumant que le fait de miser sur l'initiative individuelle des opérateurs dans la gestion de leurs parcours finira par porter préjudice à ces derniers. Ainsi, le SEC restera au stade d'expérimentation sociale insufflée par la direction, mais ne sera pas institutionnalisé dans

un accord d'entreprise. L'accord A.CAP2000 s'en inspirera toutefois très largement, grâce au travail institutionnel de SIDE.

3.3. 1990-2000 : A.CAP2000 UNE INNOVATION AU SECOURS DU CHAMP

Le 17 décembre 1990, l'accord A.CAP 2000 (Accord sur la Conduite de l'Activité Professionnelle) est signé après avoir fait l'objet de négociations paritaires entre SIDE et 4 organisations syndicales (CFDT, CGT-FO, CFTC, CFE-CGC) pour s'appliquer au sein des entreprises du champ. A la condition d'octroyer l'initiative de l'entretien individuel à l'employeur et non plus au salarié, les partenaires sociaux acceptent d'intégrer le SEC à l'accord, qui constitue donc « l'invention d'une gestion des ressources humaines fondée sur la compétence » (Ughetto, 2014). A.CAP 2000 hérite de tous les outils créés dans le cadre du SEC (MIA, entretiens individuels, etc.) et apporte de nouveaux éléments. L'accord se présente comme un « contrat entre l'entreprise et le salarié » ; tandis que l'entreprise « met en place les moyens techniques et financiers pour aider et valider le développement des compétences individuelles », « crée les conditions nécessaires pour que les salariés puissent mettre en œuvre leurs compétences », les salariés « acceptent de mettre en œuvre les compétences acquises » (texte de l'accord A.CAP 2000). De nouveaux dispositifs sont créés pour permettre la mise en œuvre de l'accord : commission de suivi et d'application rassemblant les représentants des organisations signataires ; droit de recours si contestation des conclusions de l'entretien ; droit à entretien individuel tous les deux ans ; droit à un parcours minimum de carrière (Chatzis et al., 1995).

L'accord permet à SIDE de promouvoir et de diffuser une logique sociale au sein du champ, héritée des CGPS, mais sans l'intervention de l'État. L'accord est qualifié de « *révolution* » (SIDE1), qui « *va loin dans l'innovation* » (Consult1), même si certains estiment que la vision du management prônée par SIDE est « *peut-être trop innovante* » dès les années 1990 (SIDE2). Il s'agit alors de « *regarder, observer, évaluer, valoriser le travail des ouvriers de la sidérurgie d'une manière complètement nouvelle* » (Consult1). Ainsi, SIDE promeut, à travers A.CAP 2000, une innovation sociale qu'ils appellent le « management par les compétences », définit comme un « *processus itératif entre la capacité des gens et l'envie des gens à se développer et l'organisation du travail* » (SIDE2). Ce processus se traduit de façon notable dans les ateliers sidérurgiques :

« *Pour faire très schématique, si vous fonctionnez en 5 équipes dans une pure logique de poste avec un management des compétences, vous aurez 5 équipes où les salariés auront les mêmes descriptifs de fonction dans chaque équipe et les rôles y seront exactement*

répartis de la même façon. En management par les compétences vous pouvez avoir 5 équipes au sein desquelles la répartition des activités entre les salariés est complètement différente, où les rôles sont différents, où ça évolue » (SIDE2).

Cette démarche promue par le champ sidérurgique est cependant aux antipodes de celle de la métallurgie : *« On a pas du tout la même vision que METAL sur tous ces sujets-là, depuis plus de 30 ans » (SIDE2).* Dans la métallurgie, *« très peu d'entreprises pratiquent le management par les compétences » (SIDE2),* puisque la démarche est *« très spécifique à la sidérurgie qui l'a mise en œuvre pour pallier la difficulté découlant des préretraites progressives à l'époque » (SIDE2).* Ainsi, entre approche par le poste et management par les compétences, ce sont deux visions du monde du travail qui s'affrontent : *« dès les années 1990 METAL disait qu'on était des fous furieux » (SIDE2) ;* et, à travers ces deux visions (ou logiques), deux champs institutionnels qui ne se comprennent pas : *« à l'époque, METAL ne nous entendait pas » (SIDE2).*

Malgré ces divisions entre sidérurgie et métallurgie sur la logique de gestion de la main d'œuvre à instaurer dans l'industrie, A.CAP 2000 a été signé puis mis en œuvre. L'ensemble du personnel de la sidérurgie a alors *« été très formé à ça, les managers ont été formés, etc. » (SIDE2),* permettant ainsi une modification des comportements au niveau local, afin de faire en sorte que ça *« rentre dans l'ADN des uns et des autres » (SIDE2).* En termes de travail institutionnel permettant la diffusion de cette nouvelle logique de gestion de la main d'œuvre, en plus des plans de formation, SIDE se base sur différents organes de la sidérurgie ou plus généralement de l'industrie, en diffusant par exemple des cahiers, en créant des partenariats avec les universités (*« grâce à ce partenariat, on a une capacité d'influence qui permet de développer les idées qu'on vient d'évoquer » (SIDE1)),* en diffusant des idées à travers des conférences nationales et internationales (*« cette structure permet de faire passer d'autres idées avec des un peu différents, avec une connotation cette fois internationale » (SIDE1)),* en créant des liens avec le gouvernement à travers une série de fondations permettant des échanges réguliers.

S'étendant aux entreprises du champ (*« ça s'est développé dans la majorité des entreprises de la sidérurgie » (SIDE1),* la logique compétence transforme les pratiques des entreprises à partir de 1994 et de 1995 : *« selon la direction, 80 % à 90 % du personnel ont aujourd'hui eu leur premier entretien pour évaluer leurs compétences et la moitié sont engagés dans un processus qualifiant »¹.* La logique compétence a *« permis au groupe de recruter à nouveau : 192 personnes*

¹ https://www.lemonde.fr/archives/article/1997/06/19/usinor-veut-demontrer-que-le-social-est-bon-pour-l-actionnaire_3783450_1819218.html

en 1994, 540 en 1995 et 773 en 1996 » (*ibid.*). La logique s'étend ensuite à l'international : « les dirigeants d'Usinor constatent que leurs concurrents anglo-saxons s'intéressent de plus en plus à la 'logique-compétences' » (*ibid.*). En 1997, le dirigeant d'Usinor espère même « convaincre les fonds de pension américains et les autres actionnaires » (*ibid.*) de l'intérêt de la logique compétences.

4. DISCUSSION ET CONCLUSION

La démarche compétence, institutionnalisée dans le cadre de l'accord A.CAP 2000, est considérée par les acteurs de la sidérurgie et de la métallurgie comme une innovation majeure en provenance du champ sidérurgique. Nous avons montré qu'elle est issue d'un travail institutionnel qui se décompose en deux temps : 1) la négociation de l'accord lui-même avec les partenaires sociaux en reprenant une innovation créée au niveau organisationnel (le SEC) ; 2) la diffusion de la logique au sein et en dehors du champ. La combinaison de ces deux activités modifie les modes de gestion de la main d'œuvre du champ, avec l'objectif de ne plus perdre de salariés (Le Monde, 1997) pour maintenir le champ et son autonomie. En cela, l'innovation sociale ici étudiée peut être considérée comme un travail institutionnel, réalisée à différents niveaux et à différents moments, ayant permis au champ de maintenir ses frontières.

Ces résultats contribuent tout d'abord aux travaux qui étudient les transformations des champs institutionnels, que ces dernières soient abordées selon un prisme néoinstitutionnel (Smets et al., 2012; Zietsma et al., 2017), de logiques institutionnelles (Gawer and Phillips, 2013), de travail de frontière (Zietsma and Lawrence, 2010).

Toutefois, là où ces études montrent comment des formes innovantes de travail institutionnel parviennent à transformer des champs, nous décrivons de façon plus paradoxale comment une innovation peut maintenir un champ, ses logiques et ses frontières, par rapport à d'éventuelles pressions externes. Par exemple, l'étude de Zietsma & Lawrence (2010) dans l'industrie du bois montre que l'étape d'innovation institutionnelle, consistant à s'offrir des espaces d'expérimentation de pratiques RSE innovantes, précède une étape de restabilisation institutionnelle qui consiste, à l'inverse de notre cas, à connecter les frontières du champ avec de nouveaux acteurs (associations environnementales) par l'intermédiaire de la promotion des pratiques (p. 209).

Nous expliquons ce lien paradoxal entre innovation et maintien du champ, incarné dans notre citation introductive, par la nature spécifique de l'innovation sociale. Cette dernière peut en effet être vue une forme de support institutionnel (Turker and Altuntas Vural, 2017) propre à la création d'une idéologie de champ, définie par Hehenberger et al. (2019) comme "a coherent

system of ideas that shapes thinking, reasoning and acting in a field". Nous observons que l'idéologie de champ constitue pour le champ un moyen de défendre ses frontières face à d'autres champs rivaux. Après quasiment un siècle de luttes interne au sein de METAL, la métallurgie semble finalement en mesure de saper l'autonomie institutionnelle du champ sidérurgique qu'elle accueille. Toutefois, le travail de légitimation de la démarche compétences mené par le SIDE, et qui s'apparente à un travail de consécration (Delacour and Leca, 2017) permet d'éloigner METAL, qui entrevoit la menace d'une crise politique associée à l'intégration d'un champ fortement trop conduit par sa logique sociale.

Notre deuxième contribution porte davantage sur le caractère multiniveaux du processus d'innovation sociale. Elle peut être mise en lien avec les travaux étudiant comment un champ institutionnel est impacté par la diffusion « bottom-up » d'une innovation, comme dans le cas des corporate social innovation (Dionisio and De Vargas, 2020), de l'institutionnal entrepreneurship (Hardy and Maguire, 2017), ou de la théorie de l'acteur réseau (Delacour and Liarte, 2013).

Notre originalité consiste à montrer que le retrait des pouvoirs publics au sein du champ a provoqué un vide institutionnel, soit « the l'absence of institutions that support markets in contexts that are already rich in other institutional arrangements » (Turker and Altuntas Vural, 2017). Bien que la présence de l'État dans la dynamique des champs constitue un sujet bien étudié dans la littérature (pour une revue, voir Vermeulen et al., 2007, p.517), aucun travail n'a tenté de montrer comment sa disparition soudaine pouvait cependant contraindre les organisations à produire des formes de pratiques locales innovantes pouvant remonter jusqu'au champ (Smets et al., 2012).

Le retrait des CGPS par l'État a provoqué une situation de vide institutionnel à l'origine d'un conflit entre logique sociale et logique de marché. En réaction, l'usine Sollac-Dunkerque a conçu un dispositif de gestion de la main d'œuvre qui constitue, quatre ans plus tard, le cœur de la négociation de l'accord paritaire A.CAP 2000. En d'autres termes, le délaissement de l'État a permis à SIDE et Usinor-Sollac de s'approprier collectivement la fonction consistant à établir des compromis institutionnels entre la logique sociale et la logique de marché.

BIBLIOGRAPHIE

- Battilana, J., 2006. Agency and Institutions: The Enabling Role of Individuals' Social Position. *Organization* 13, 653–676. <https://doi.org/10.1177/1350508406067008>
- Cadin, L., Guérin, F., Pigeyre, F., Pralong, J., 2012. GRH-4e éd.: Gestion des ressources humaines. Dunod.
- Cajaiba-Santana, G., 2014. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technol. Forecast. Soc. Change* 82, 42–51. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>
- Chatzis, K., De Coninck, F., Zarifian, P., 1995. L'accord A.Cap 2000 : la logique compétence à l'épreuve des faits. *Trav. Empl.*
- Clemens, E.S., Cook, J.M., 1999. Politics and Institutionalism: Explaining Durability and Change. *Annu. Rev. Sociol.* 25, 441–466.
- Delacour, H., Leca, B., 2017. The Paradox of Controversial Innovation: Insights From the Rise of Impressionism. *Organ. Stud.* 38, 597–618. <https://doi.org/10.1177/0170840616663237>
- Delacour, H., Liarte, S., 2013. «Je t'aime.. Moi non plus !»: De la marginalisation à l'intégration de l'industrie du cinéma pornographique dans le réseau Blu-Ray. *M@n@gement* 16, 238–263. <https://doi.org/10.3917/mana.163.0238>
- DiMaggio, P.J., Powell, W.W., 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *Am. Sociol. Rev.* 48, 147–160.
- Dionisio, M., De Vargas, E.R., 2020. Corporate social innovation: A systematic literature review. *Int. Bus. Rev.* 29, 101641. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101641>
- Fraboulet, D., 2020. Quand les patrons s'organisent: Stratégies et pratiques de l'Union des industries métallurgiques et minières 1901-1950. Presses Universitaires du Septentrion, Villeneuve d'Ascq.
- Friedland, R., Alford, R.A., 1991. Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions, in: *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press, Chicago, pp. 232–263.
- Gavini, C., 1992. La GPEC. De la norme aux pratiques. Le cas de la sidérurgie. *Trav. Empl.* 57 bis, 49–75.
- Gawer, A., Phillips, N., 2013. Institutional Work as Logics Shift: The Case of Intel's Transformation to Platform Leader. *Organ. Stud.* 34, 1035–1071. <https://doi.org/10.1177/0170840613492071>
- Glynn, M.A., Lounsbury, M., 2005. From the Critics' Corner: Logic Blending, Discursive Change and Authenticity in a Cultural Production System. *J. Manag. Stud.* 42, 1031–1055. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00531.x>
- Green, S.E., Babb, M., Alpaslan, C.M., 2008. Institutional Field Dynamics and the Competition Between Institutional Logics: The Role of Rhetoric in the Evolving Control of the Modern Corporation. *Manag. Commun. Q.* 22, 40–73. <https://doi.org/10.1177/0893318908318430>
- Hardy, C., Maguire, S., 2017. Institutional entrepreneurship and change in fields. *Sage Handb. Organ. Institutionalism* 2, 261–80.
- Haveman, H.A., Rao, H., 1997. Structuring a Theory of Moral Sentiments: Institutional and Organizational Coevolution in the Early Thrift Industry. *Am. J. Sociol.* 102, 1606–1651. <https://doi.org/10.1086/231128>
- Haveman, H.A., Russo, M.V., Meyer, A.D., 2001. Organizational Environments in Flux: The Impact of Regulatory Punctuations on Organizational Domains, CEO Succession, and Performance. *Organ. Sci.* 12, 253–273. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.3.253.10104>

- Hehenberger, L., Mair, J., Metz, A., 2019. The Assembly of a Field Ideology: An Idea-Centric Perspective on Systemic Power in Impact Investing. *Acad. Manage. J.* 62, 1672–1704. <https://doi.org/10.5465/amj.2017.1402>
- Hoffman, A.J., 1999. Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S. Chemical Industry. *Acad. Manage. J.* 42, 351–371. <https://doi.org/10.2307/257008>
- Institut d'histoire sociale, 2017. Histoire du patronat de la métallurgie de 1840 à nos jours.
- Lawrence, T.B., Suddaby, R., 2006. Institutions and Institutional Work, in: *The SAGE Handbook of Organization Studies*. SAGE Publications Ltd, 1 Oliver's Yard, 55 City Road, London EC1Y 1SP United Kingdom, pp. 215–254. <https://doi.org/10.4135/9781848608030.n7>
- Leblebici, H., Salancik, G.R., Copay, A., King, T., 1991. Institutional Change and the Transformation of Interorganizational Fields: An Organizational History of the U.S. Radio Broadcasting Industry. *Adm. Sci. Q.* 36, 333–363. <https://doi.org/10.2307/2393200>
- Levy, D., Scully, M., 2007. The Institutional Entrepreneur as Modern Prince: The Strategic Face of Power in Contested Fields. *Organ. Stud.* 28, 971–991. <https://doi.org/10.1177/0170840607078109>
- Lounsbury, M., 2007. A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds. *Acad. Manage. J.* 50, 289–307.
- Maguire, S., Hardy, C., Lawrence, T.B., 2004. INSTITUTIONAL ENTREPRENEURSHIP IN EMERGING FIELDS: HIV/AIDS TREATMENT ADVOCACY IN CANADA. *Acad. Manage. J.* 47, 657–679. <https://doi.org/10.2307/20159610>
- Marquis, C., Lounsbury, M., 2007. Vive La Résistance: Competing Logics and the Consolidation of U.S. Community Banking. *Acad. Manage. J.* 50, 799–820.
- Mioche, P., 1994. La sidérurgie Française de 1973 à nos jours: Dégénérescence et transformation. *Vingtième Siècle Rev. Hist.* 17–28.
- Mioche, P., Godelier, E., Kharaba, Y., Raggi, P., 2022. Dictionnaire historique de la sidérurgie. Presses Universitaires de Provence.
- Nigam, A., Ocasio, W., 2010. Event Attention, Environmental Sensemaking, and Change in Institutional Logics: An Inductive Analysis of the Effects of Public Attention to Clinton's Health Care Reform Initiative. *Organ. Sci.* 21, 823–841.
- Raggi, P., 2013. Industrialisation, désindustrialisation, ré-industrialisation en Europe: Le cas de la sidérurgie lorraine (1966-2006). *Rives Méditerranéennes* 46, 11–28. <https://doi.org/10.4000/rives.4478>
- Rao, H., Giorgi, S., 2006. Code Breaking: How Entrepreneurs Exploit Cultural Logics to Generate Institutional Change. *Res. Organ. Behav., Research in Organizational Behavior* 27, 269–304. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(06\)27007-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(06)27007-2)
- Rao, H., Monin, P., Durand, R., 2003. Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. *Am. J. Sociol.* 108, 795–843. <https://doi.org/10.1086/367917>
- Reay, T., Hinings, C.R., 2005. The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta. *Organ. Stud.* 26, 351–384.
- Scott, W.R., Meyer, J.W., 1994. Institutional environments and organizations: Structural complexity and individualism. Sage.
- Seo, M.-G., Creed, W.E.D., 2002. Institutional Contradictions, Praxis, and Institutional Change: A Dialectical Perspective. *Acad. Manage. Rev.* 27, 222–247. <https://doi.org/10.2307/4134353>

- Sine, W.D., David, R.J., 2003. Environmental jolts, institutional change, and the creation of entrepreneurial opportunity in the US electric power industry. *Res. Policy* 32, 185–207. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00096-3](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00096-3)
- Smets, M., Morris, T., Greenwood, R., 2012. From Practice to Field: A Multilevel Model of Practice-Driven Institutional Change. *Acad. Manage. J.* 55, 877–904. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0013>
- Suddaby, R., Cooper, D.J., Greenwood, R., 2007. Transnational regulation of professional services: Governance dynamics of field level organizational change. *Account. Organ. Soc.* 32, 333–362. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2006.08.002>
- Suddaby, R., Greenwood, R., 2009. Methodological Issues in Researching Institutional Change, in: *Sage Handbook of Organizational Research Methods*. SageEditors.
- Suddaby, R., Greenwood, R., 2005. Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Adm. Sci. Q.* 50, 35–67.
- Thornton, P.H., 2004. *Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing*. Stanford University Press. <https://doi.org/10.1515/9781503619098>
- Thornton, P.H., 2002. The Rise of the Corporation in a Craft Industry: Conflict and Conformity in Institutional Logics. *Acad. Manage. J.* 45, 81–101. <https://doi.org/10.2307/3069286>
- Thornton, P.H., Ocasio, W., 1999. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. *Am. J. Sociol.* 801–843.
- Turker, D., Altuntas Vural, C., 2017. Embedding social innovation process into the institutional context: Voids or supports. *Technol. Forecast. Soc. Change* 119, 98–113. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.019>
- Van Wijk, J., Zietsma, C., Dorado, S., De Bakker, F.G.A., Martí, I., 2019. Social Innovation: Integrating Micro, Meso, and Macro Level Insights From Institutional Theory. *Bus. Soc.* 58, 887–918. <https://doi.org/10.1177/0007650318789104>
- Vermeulen, P., Büch, R., Greenwood, R., 2007. The Impact of Governmental Policies in Institutional Fields: The Case of Innovation in the Dutch Concrete Industry. *Organ. Stud.* 28, 515–540. <https://doi.org/10.1177/0170840606067927>
- Zietsma, C., Groenewegen, P., Logue, D.M., (Bob) Hinings, C.R., 2017. Field or Fields? Building the Scaffolding for Cumulation of Research on Institutional Fields. *Acad. Manag. Ann.* 11, 391–450. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0052>
- Zietsma, C., Lawrence, T.B., 2010. Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work. *Adm. Sci. Q.* 55, 189–221. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.2.189>